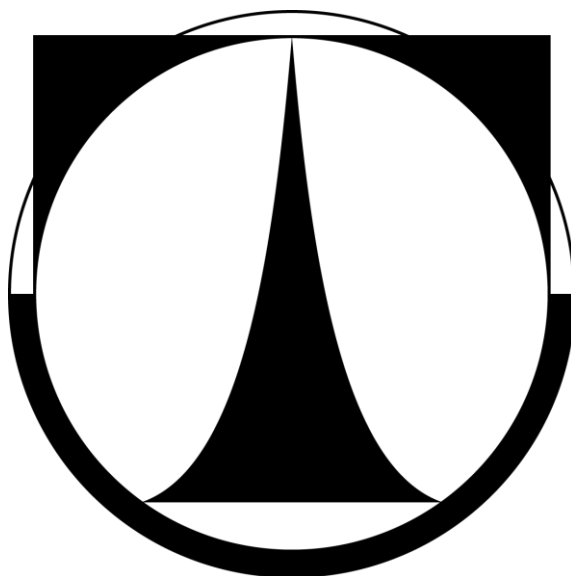


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2011

Bc. Táňa Rýdlová

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Aplikace projektu b2fair v zahraničním obchodě podniku

The Project b2fair Applied to a Company's Foreign Trade

DP-EF-KOB-2011-03

Bc. Táňa Rýdlová

Vedoucí práce: Ing. Jaroslav Demel, Katedra mezinárodního obchodu

Konzultant: Mgr. Štěpánka Bahníková, Unitherm, s. r. o.

Počet stran: 104

Počet příloh: 7

Datum odevzdání: 5. 5. 2011

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 5. 5. 2011

Poděkování

Děkuji vedoucímu diplomové práce Ing. Jaroslavu Demlovi za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Děkuji také konzultantce diplomové práce Mgr. Štěpánce Bahníkové za její aktivní a pozitivní přístup a poskytnutí potřebných informací.

Anotace

Tato diplomová práce zkoumá efekty zavedení speciálního marketingového projektu b2fair do akviziční činnosti v zahraničním obchodě podniku. Konkrétně vychází z dosavadních zkušeností společnosti Unitherm, s. r. o. s tímto projektem. Vedle toho se práce zabývá zkoumáním okolností, které vedly ke vzniku projektu b2fair.

Práce se věnuje obchodním metodám a jejich rozdělení na přímé a nepřímé, popisuje možnosti akvizičních aktivit firmy, vystihuje způsoby vstupu podniku na zahraniční trh, vysvětluje pojmy „trhy B2B a B2C“ a rozdíly mezi nimi a představuje nástroje marketingové komunikace. Práce také charakterizuje společnost Unitherm, s. r. o. a popisuje projekt b2fair – jeho historii a vývoj, průběh v praxi, přínosy a případná rizika pro podnik, který tento projekt aplikuje.

Projekt b2fair, jehož název je inspirován obecně známými pojmy B2B a B2C, představuje určitou formu akvizice, respektive úsilí o získání zákazníků, spočívající v systematickém setkávání dodavatelů a odběratelů. Z obchodního hlediska jde o snahu napřímít obchodní metodu, a tím podniku umožnit udržování bezprostředního kontaktu s odpovídající klientelou a snížení nákladů díky vyloučení mezičlánků z distribučního kanálu. Z hlediska marketingu jde o snahu zvýšit účinnost výstav a veletrhů – marketingového komunikačního nástroje, který v posledních letech zaznamenal prudký úpadek.

Společnost Unitherm, s. r. o. zavedla projekt b2fair především za účelem rozšiřování zahraniční klientely. Očekává od něj finančně méně náročný kvantitativní a kvalitativní rozvoj kontaktů na potenciální klienty. Smyslem této práce je zjistit, zda lze ve společnosti Unitherm, s. r. o. skutečně pozorovat očekávané výsledky projektu b2fair, tedy růst počtu kvalitních kontaktů na potenciální odběratele bez nutnosti vynaložit příliš vysoké náklady.

Klíčová slova

obchodní metody, akvizice, formy vstupu na zahraniční trh, B2B, B2C, marketing, marketingová komunikace, projekt b2fair

The abstract

This diploma thesis examines effects of the involvement of the special marketing project b2fair in the acquisition activities in company's foreign trade. The thesis comes out from specific experience of the company Unitherm, Ltd. with this project. In addition, this thesis examines the circumstances that lead to existence of the project b2fair.

The theoretical part of the thesis deals with the direct and indirect business methods. It is also focused on some possibilities of company's acquisition activities, the ways of entry to the foreign market and the instruments of marketing communication. Besides, it depicts the terms "B2B and B2C markets" and the differences between them. The practical part of the thesis characterises the company Unitherm, Ltd. and the project b2fair. Namely, it deals with its history, development, workflow, benefits and risks for companies applying this project.

The name of the project b2fair is inspired by generally known terms B2B and B2C. The project b2fair is a type of acquisition (in the sense of effort to win customers) which is based on the methodical meetings of suppliers and customers. Its business purpose is to find the most direct business method. The reason is that the direct business method enables to keep a direct contact with appropriate customers and to reduce costs as a result of the exclusion of mediators from a distribution channel. A crucial marketing purpose of the project is to increase efficiency of exhibitions and trade fairs since these instruments of marketing communication have experienced a rapid failure in recent years.

The company Unitherm, Ltd. has started to participate in the events b2fair particularly in order to get new foreign customers. The company expects an inexpensive quantitative and qualitative development of its customer base. The main aim of this thesis is to find out whether the expected results are achieved. To be more specific, it should be verified whether the company Unitherm, Ltd. can increase a number of worthwhile contacts without expending immoderate costs.

Key words

The Business Methods, The Acquisition, The Ways of Entry to the Foreign Market, B2B, B2C, Marketing, Marketing Communication, The Project b2fair

Obsah

Seznam obrázků	13
Seznam tabulek	14
Seznam použitých zkratk, značek a symbolů	15
Úvod	16
1 Obchodní metody z hlediska mezinárodního obchodu	18
2 Akvizice z hlediska mezinárodního obchodu.....	19
3 Formy vstupu podniku na zahraniční trh	20
3.1 Vývozní a dovozní operace.....	21
3.1.1 Prostřednické vztahy	21
3.1.2 Smlouva o výhradním prodeji	22
3.1.3 Smlouva o obchodním zastoupení	22
3.1.4 Smlouva komisionářská.....	24
3.1.5 Smlouva mandátní.....	26
3.1.6 Piggyback.....	27
3.1.7 Exportní aliance.....	27
3.1.8 Přímý vývoz	28
3.2 Kapitálově nenáročné formy vstupu	28
3.2.1 Licenční obchody.....	28
3.2.2 Franchising	29
3.2.3 Smlouva o řízení	29
3.2.4 Zušlechťovací operace.....	29
3.2.5 Mezinárodní výrobní kooperace	30
3.3 Kapitálově náročné formy vstupu	30
3.3.1 Fúze, akvizice, investice na zelené louce.....	31
3.3.2 Joint venture	31
3.3.3 Strategické aliance	32
4 B2B marketing a marketingová komunikace	33
4.1 Zákazníci a produkty B2B trhu.....	33
4.2 Rozdíly mezi B2B a B2C marketingem.....	34
4.3 Komunikační politika	35
4.3.1 Reklama	36

4.3.2	Osobní prodej.....	36
4.3.3	Podpora prodeje.....	36
4.3.4	Vztahy s veřejností	37
4.3.5	Přímý marketing	37
4.4	B2B komunikační marketing	37
4.4.1	Osobní prodej.....	38
4.4.2	Výstavy a veletrhy	40
5	Projekt b2fair.....	45
5.1	Seznámení s projektem b2fair.....	46
5.2	Historie a vývoj projektu b2fair	46
5.2.1	Evropská síť pro podporu podnikání	47
5.2.2	Regionální hospodářská komora Brno	48
5.2.3	Brněnské veletrhy a výstavy, a. s.	49
6	Charakteristika společnosti Unitherm, s. r. o.	51
6.1	Historie a vývoj společnosti.....	51
6.2	Organizační struktura společnosti.....	51
6.3	Charakteristika divize Slévárna – Obrobna	53
6.4	Postup zakázek jednotlivými procesy ve společnosti.....	54
6.4.1	Komunikace s potenciálními zákazníky	55
6.4.2	Poptávka a nabídka u společnosti Unitherm, s. r. o.....	56
6.4.3	Objednávka u společnosti Unitherm, s. r. o.	58
6.4.4	Přehled přijatých poptávek a realizovaných vzorkování v roce 2010	60
6.5	Zahraniční obchod společnosti.....	61
6.5.1	Forma vstupu na zahraniční trh	61
6.5.2	Struktura odběratelů a dodavatelů společnosti.....	61
6.5.3	Členění odběratelů dle jejich významu pro společnost	63
6.5.4	Vývoj obrátu u nejvýznamnějších odběratelů v letech 2007 až 2010.....	64
6.5.5	Akviziční činnost společnosti.....	67
7	Aplikace projektu b2fair v praxi podniku	69
7.1	Přípravy na b2fair při MSV Brno.....	69
7.2	Průběh b2fair při MSV Brno	71
7.3	Aktivity po skončení b2fair při MSV Brno	72
7.4	Zhodnocení přínosů b2fair při MSV Brno.....	73

8	Zhodnocení přínosů a rizik projektu b2fair	74
8.1	Výběr veletrhů ke srovnání	74
8.1.1	Veletrh Swisstech	75
8.1.2	Veletrh Zuliefermesse	76
8.2	Sběr dat pro srovnání	76
8.2.1	Výsledky veletrhu Swisstech 2010 bez doprovodné akce b2fair	77
8.2.2	Výsledky veletrhu Zuliefermesse 2011 s doprovodnou akcí b2fair	78
8.3	Porovnání výsledků	80
8.4	Zhodnocení přínosů a rizik projektu b2fair	83
	Závěr.....	85
	Seznam použité literatury	87
	Seznam příloh.....	91

Seznam obrázků

Obr. 1	Formy vstupu podniku na zahraniční trh	20
Obr. 2	Typy výstav a veletrhů	40
Obr. 3	Organizační struktura společnosti	52
Obr. 4	Organizační struktura divize Slévárna – Obrobna	53
Obr. 5	Úspěšnost poptávek v roce 2010	60
Obr. 6	Struktura odběratelů a dodavatelů divize Slévárna – Obrobna	62
Obr. 7	Teritoriální struktura odběratelů divize Slévárna – Obrobna	62
Obr. 8	Nejvýznamnější odběratelé a jejich podíl na obratu divize Slévárna – Obrobna	63
Obr. 9	Teritoriální struktura nejvýznamnějších odběratelů	64
Obr. 10	Obrat u nejvýznamnějších zahraničních odběratelů v letech 2007 až 2010	65
Obr. 11	Obrat u nejvýznamnějších zahraničních odběratelů v letech 2007 až 2010 bez odběratele A	65
Obr. 12	Obrat u nejvýznamnějších tuzemských odběratelů v letech 2007 až 2010	66
Obr. 13	Struktura návštěvníků veletrhu Swisstech 2010 podle země původu	75
Obr. 14	Struktura návštěvníků veletrhu Swisstech 2010 podle profese	76
Obr. 15	Obchodní náklady na veletrhy Swisstech 2010 a Zuliefermesse 2011 před a po přijetí finanční podpory od MPO	82
Obr. 16	Cena kontaktu na veletrzích Swisstech 2010 a Zuliefermesse 2011 před a po přijetí finanční podpory od MPO	83

Seznam tabulek

Tab. 1	Oblasti, na které se potenciální zákazníci nejčastěji dotazují	55
Tab. 2	Obchodní náklady na veletrh Swisstech 2010	77
Tab. 3	Obchodní náklady na veletrh Zulieferemesse 2011	78
Tab. 4	Porovnání výsledků veletrhu bez b2fair s výsledky veletrhu včetně b2fair	80

Seznam použitých zkratk, značek a symbolů

Zkratka	Cizojazyčný termín	Český termín
AMB	Ausstellung für Metallbearbeitung	–
BISONet	Bisociation Networks for Creative Information Discovery	–
BVV	–	Brněnské veletrhy a výstavy
B2B	Business to Business	–
B2C	Business to Customer	–
CIP	Competitiveness and Innovation Framework Programme	–
ČSN	–	Česká technická norma
DMU	Decision Making Unit	–
DPH	–	Daň z přidané hodnoty
EEN	Enterprise Europe Network	–
EN	–	Evropská norma
EU	–	Evropská unie
ISO	International Organization for Standardization	–
Ltd.	Limited Company	–
MIDEST	Mondial des salons de sous-traitance industrielle	–
MPO	–	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSV	–	Mezinárodní strojírenský veletrh
RHK	–	Regionální hospodářská komora
s. r. o.	–	Společnost s ručením omezeným

Úvod

Tato práce sleduje zavedení projektu b2fair do zahraničního obchodu společnosti Unitherm, s. r. o. a zjišťuje, zda tento projekt přináší očekávaný výsledek, jímž je zvyšování množství kvalitní klientely za současného nezvyšování nákladů akviziční činnosti. Práce sleduje také počet přijatých a realizovaných objednávek, které jsou výsledkem zavedení projektu b2fair, avšak do měření efektivity je nezahrnuje, protože předpokládá, že vzhledem k malému časovému odstupeu ještě zdaleka není ukončen jejich vývoj. Ze stejného důvodu se práce nezabývá změnami obratu vyvolanými zavedením projektu b2fair.

Důvod pro výběr tématu této práce vyvstal ze skutečnosti, že po nástupu celosvětové finanční krize ve druhé polovině roku 2008 byla společnost Unitherm, s. r. o. nucena zaměřit své úsilí na nepřetržité udržování konkurenceschopnosti, pravidelný kontakt s odběrateli a snižování nákladů. Vzhledem k tomu, že projekt b2fair takovéto výsledky sliboval, se společnost Unitherm, s. r. o. rozhodla pro jeho zavedení do své akviziční činnosti. Cílem této práce je zjistit, zda projekt b2fair pro společnost Unitherm, s. r. o. skutečně představuje možnost, jak zvyšovat počet kontaktů na zajímavé potenciální zákazníky bez nadměrného čerpání podnikových financí. Vedle toho se práce zabývá zkoumáním okolností, které podnítily vznik projektu b2fair.

Teoretická část práce se zabývá obchodními metodami a akvizicemi z pohledu mezinárodního obchodu, zkoumá způsoby vstupu podniku na zahraniční trh a věnuje se B2B marketingu a marketingové komunikaci. Pro uvedení zmíněných témat existuje hned několik důvodů. Projekt b2fair, který do svého obchodního názvu důvtipně rozvedl obecně známé pojmy B2B a B2C, se stal součástí akviziční činnosti společnosti Unitherm, s. r. o. cílené zejména na zahraniční trhy. Podporuje přímou obchodní metodu umožňující přímý kontakt s odběrateli a snížení nákladů prostřednictvím vypuštění mezičlánků z distribučních cest. Je zaměřen na zvýšení efektivity výstav a veletrhů, v posledních letech výrazně upadajícího marketingového komunikačního nástroje.

Praktická část práce popisuje projekt b2fair, podává charakteristiku společnosti Unitherm, s. r. o., vystihuje průběh události b2fair uskutečněné v měsíci září 2010 při

Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně a na závěr předkládá zhodnocení přínosů a případných rizik projektu b2fair. Využívá pro to názorné srovnání dvou zahraničních veletrhů, z nichž jeden byl doprovázen účastí na b2fair akci a druhý nikoli. Vzhledem k tomu, že cílem této práce je zjistit, zda společnost Unitherm, s. r. o. prostřednictvím zavedení projektu b2fair dosahuje růstu získaných kontaktů za současného nezvyšování finanční náročnosti, jsou hlavními kritérii srovnávání právě počet nově nabytých kontaktů a výše vynaložených nákladů.

1 Obchodní metody z hlediska mezinárodního obchodu

Před vstupem podniku na zahraniční trh je nezbytné stanovit vhodnou obchodní metodu. To je úzce spjato s volbou distribučního kanálu, což je cesta, kterou se produkt dostává od výrobce k zákazníkovi. Formování mezinárodních distribučních cest je vysoce nákladné a časově náročné, navíc je velmi obtížné zavést jakoukoli změnu do již vybudované distribuční politiky. Z těchto důvodů je zapotřebí věnovat volbě distribučního kanálu opravdu velkou pozornost. Marketing rozlišuje obchodní metody přímé, během kterých dochází k bezprostřednímu kontaktu mezi dodavatelem a odběratelem, a obchodní metody nepřímé, při nichž je využíváno služeb jednoho či více mezičlánků.¹

Mezi hlavní výhody přímé obchodní metody patří bezprostřední kontakt se zákazníkem umožňující efektivní komunikaci, nižší náklady z důvodu neúčasti mezičlánků a možnost kontrolovat ceny produktů. Nevýhody představují veškeré překážky spojené se snahou zajistit plynulý tok zboží.²

Nepřímá obchodní metoda nabízí výhody související s přenesením odpovědnosti za řadu činností na mezičlánky, jako například pokles rozsahu povinností souvisejících s distribucí pro dodavatele i odběratele či možnost využití odborných znalostí, zkušeností a kontaktů, jimiž mezičlánky disponují. Hlavní nevýhody lze vidět v absenci přímého kontaktu se zákazníkem, ve vysokých nákladech a ve ztrátě kontroly nad zbožím – nad jeho pohybem, způsobem prodeje a cenou. Jistou nevýhodou může představovat i nutnost neustálé motivace mezičlánků k maximálním výkonům v oblasti prodeje.³ Nepřímá obchodní metoda je spojována s několika typy distribučních mezičlánků. Mezi ty nejběžnější patří prostředníci, zprostředkovatelé, obchodní zástupci a podpůrné mezičlánky. Se zvyšujícím se počtem mezičlánků roste nejen délka, ale i složitost distribuční cesty.⁴

¹ MACHKOVÁ, H.; SATO, A.; ZAMYKALOVÁ, M. aj., Mezinárodní obchod a marketing, s. 105

² Tamtéž

³ Tamtéž

⁴ Tamtéž

2 Akvizice z hlediska mezinárodního obchodu

V důsledku globalizace a neustále se zvyšující tržní konkurence je v nejlepším zájmu každého podniku zapojit se do mezinárodní směny a rozšířit tak svůj tržní podíl. Úsilí dodavatele soustředěné na získávání nových odběratelů, rozšíření stávajícího trhu či vstup na nový trh bývá z obchodního hlediska označováno jako akvizice. Akviziční činnost podniku zahrnuje aktivity zaměřené na přilákání nových zákazníků za účelem vzniku nových obchodních kontraktů a následné realizace obchodu přinášející růst prodeje a obrátu podniku. Akvizice z pohledu mezinárodního obchodu jsou zacíleny na získávání zahraničních zákazníků. Akvizice jsou členěny na přímé a nepřímé. V počátcích vstupu na zahraniční trh je využívána zejména akvizice nepřímá, která sice nevyvolává tak velký účinek jako akvizice přímá, nicméně představuje nižší náklady. Přímá akvizice je obvykle využívána až v pokročilé fázi vstupu na zahraniční trh. Je dražší než akvizice nepřímá, avšak její účinek bývá o mnoho vyšší.⁵

Pod nepřímé akvizice spadá např. využití informačních a propagačních materiálů, inzerce, katalogy a ceníky, direct mailing, účast na výstavách a veletrzích, články v odborném tisku, tiskové konference či internetové stránky, bez nichž se v současné době obejde málokterá firma. Přímá akvizice je na rozdíl od akvizice nepřímé doprovázena osobním působením na obchodního partnera. To umožňují např. služební cesty, obchodní návštěvy u potenciálního zákazníka, obchodní návštěvy potenciálního zákazníka v domácí firmě, jednání s partnery na výstavách a veletrzích aj.⁶

Obecně je zvykem aplikovat nepřímou akvizici za účelem upoutání pozornosti potenciálních obchodních partnerů a navázání prvotního kontaktu. Po získání nových kontaktů musí podnik usilovně pracovat nejen na jejich udržení, ale také na jejich příznivém vývoji. K tomu může napomoci některá z forem akvizice přímé.⁷

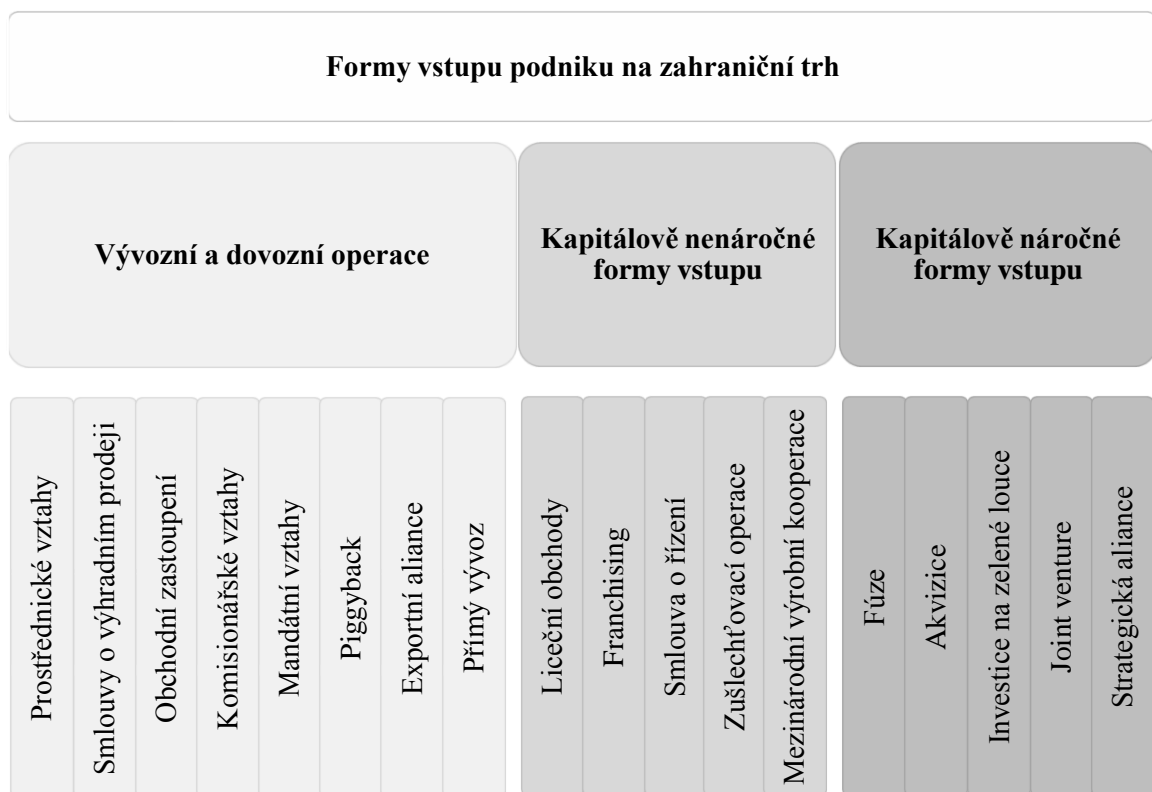
⁵ BENEŠ, V., Zahraniční obchod, s. 154, 155

⁶ BENEŠ, V., Zahraniční obchod, s. 155, 156

⁷ BENEŠ, V., Zahraniční obchod, s. 156

3 Formy vstupu podniku na zahraniční trh

Dynamické firmy mají zájem o rozšíření vlastní činnosti do zahraničí, o internacionalizaci vlastního produktu.⁸ Pasivní přístup firmy, tedy čekání na oslovení od potenciálního odběratele, často nepřináší žádné výsledky. Účinnější bývá zavedení aktivního přístupu, tedy vyhledávání vhodných mezinárodních distribučních kanálů.⁹ Existuje řada metod vstupu na zahraniční trh, přičemž volba některé z nich je jedním z nejkomplicovanějších a zároveň nejvýznamnějších rozhodnutí podniku. Způsoby vstupu podniku na zahraniční trh znázorňuje Obr. 1.



Obr. 1: Formy vstupu podniku na zahraniční trh

Zdroj: MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing, s. 77-92

Všechny výše vyobrazené formy vstupu na zahraniční trh jsou uskutečňovány na základě příslušného smluvního ujednání. Zákony i obchodní zvyklosti v jednotlivých zemích se však navzájem liší. V důsledku toho se i podmínky vstupu na zahraniční trh pro jednotlivé

⁸ STRNAD, P; KRAUSOVÁ, A., Mezinárodní marketing, s. 16

⁹ STRNAD, P; KRAUSOVÁ, A., Mezinárodní marketing, s. 18

formy vstupu budou lišit podle toho, odkud je druhá strana a jaké rozhodné právo bude zvoleno. Z toho plyne, že pro úspěšnost pronikání podniku na zahraniční trhy je nezbytné každý vývozní případ zvlášť posoudit a zvážit, která forma vstupu bude nejvhodnější.

3.1 Vývozní a dovozní operace

Vývozní a dovozní operace jsou tradičním a nejspíše i nejjednodušším způsobem vstupu na zahraniční trhy. Podniky mohou v rámci vývozu aplikovat mnohé obchodní metody a na základě smluvních vztahů spolupracovat s různými subjekty. Mezi vývozní a dovozní operace se řadí prostřednické vztahy, smlouvy o výhradním prodeji, obchodní zastoupení, komisionářské vztahy, mandátní vztahy, piggyback, exportní aliance a přímý vývoz.¹⁰ Většina těchto vztahů je však podstatou nepřímé obchodní metody a může ovlivňovat výslednou cenu prodávaných produktů a efektivnost daného obchodu.

3.1.1 Prostřednické vztahy

V mezinárodním obchodě je možné využít služeb různých typů prostředníků, tedy osob obchodujících vlastním jménem, na vlastní účet a na vlastní riziko. Prostředník nejprve koupí produkt od výrobce a následně ho prodá v zahraničí, na přechodnou dobu se tedy stává vlastníkem zboží. Jeho odměnou je cenová marže, což je rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou.

Prostřednické vztahy mohou být výhodné pro malé nezkušené firmy či pro firmy s malým podílem vývozu, ostatním podnikům se obvykle vyplatí zřídit si vlastní specializované oddělení. Hlavními výhodami jsou snížení rizika a úspora nákladů, oproti tomu významné nevýhody představují absence přímého kontaktu se zahraničním partnerem a ztráta kontroly nad dalším průběhem distribuce.¹¹

¹⁰ MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing, s. 79

¹¹ Tamtéž

3.1.2 Smlouva o výhradním prodeji

Na zahraniční trh je možné vstoupit uzavřením smlouvy o výhradním prodeji. Dodavatel se prostřednictvím smlouvy o výhradním prodeji zavazuje, že zboží určené ve smlouvě nebude ve stanovené oblasti dodávat jiné osobě než odběrateli, popřípadě osobám, kterým to smlouva dovoluje. Jednotlivé prodeje jsou realizovány na základě samostatných kupních smluv, jejichž část lze sjednat ve smlouvě o výhradním prodeji. Aby byla smlouva platná, musí být sjednána písemně a je nutno vymezit v ní oblast a druhy zboží, na něž se vztahuje.¹²

Smlouva o výhradním prodeji umožňuje díky již vybudovaným distribučním cestám poměrně rychlý, levný a bezpečný vstup na zahraniční trhy. Často je využívána jako určitý test potenciálního zahraničního trhu. Pokud se trh projeví jako neperspektivní, po ukončení smlouvy o výhradním prodeji se z něj prodejce pravděpodobně stáhne. Pokud se však ukáže, že je na trhu o dané zboží zájem, začne prodejce po ukončení smlouvy o výhradním prodeji rozvíjet další podnikatelské aktivity. Mezi nevýhody použití služeb výhradního prodejce patří ztráta bezprostředního kontaktu s trhem a možnost, že výhradní prodejce nebude schopný zajistit širokou distribuci zboží a očekávané objemy prodeje. Tuto nevýhodu lze eliminovat smluvní doložkou, která výhradního prodejce zavazuje k minimálnímu odběru.¹³

3.1.3 Smlouva o obchodním zastoupení

Smlouva o obchodním zastoupení je uzavírána mezi obchodním zástupcem a zastoupeným. Obě strany jsou povinny jednat poctivě a v dobré víře. Zastoupený se ve smlouvě zavazuje, že obchodnímu zástupci poskytne všechny podklady a pomůcky potřebné k vykonávání činnosti uvedené ve smlouvě. Obchodní zástupce se ve smlouvě zavazuje, že pro zastoupeného bude dlouhodobě vykonávat činnost směřující k uzavření či ke sjednání a uzavření obchodů na jméno a účet zastoupeného. Kromě výše uvedené činnosti by měl

¹² § 745 až 747 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹³ MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing, s. 80

zástupce informovat zastoupeného o vývoji trhu a o všech okolnostech důležitých pro jeho zájmy. Další z povinností zástupce je ochrana důvěrných údajů získaných od zastoupeného, a to nejen během trvání smlouvy o obchodním zastoupení, ale i po jejím ukončení. Zástupce zpravidla neručí za plnění závazků třetí osobou. Může se k tomu však písemně zavázat, a tehdy má nárok na zvláštní odměnu zvanou *delcredere*.¹⁴

Nárok na odměnu ve formě provize je obvykle podmíněn realizací obchodu mezi zastoupeným a třetí stranou v důsledku zastupitelské činnosti. Zástupce může mít právo na provizi i za úkony uskutečněné až po ukončení smlouvy, avšak jen ve dvou případech. Prvním z nich je, když objednávka třetí osoby byla obdržena ještě před ukončením smlouvy. Druhým případem je situace, kdy úkon byl uskutečněn především v důsledku činnosti zástupce a smlouva byla uzavřena v rozumné lhůtě po ukončení smlouvy. Z toho plyne, že zástupce může přijít o právo na provizi za úkony uskutečněné po dobu trvání smluvního závazku, pokud toto právo náleží jeho předchůdci. Jestliže provize není ve smlouvě sjednána, zástupce má nárok na provizi odpovídající zvyklostem. Nárok na úhradu nákladů spojených se zastupitelskou činností má zástupce v případě, že mu vznikl nárok na provizi z obchodu, k němuž se náklady vztahují. Nárok na provizi a úhradu nákladů může zaniknout, pokud měl zástupce v době uzavření obchodu platnou smlouvu o obchodním zastoupení či o zprostředkování s osobou, s níž byl tento obchod uzavřen.¹⁵

Není-li ve smlouvě uvedeno jinak, jedná se o nevýhradní obchodní zastoupení. V tom případě může zastoupený využívat služeb více obchodních zástupců současně a obchodní zástupce smí vykonávat stejnou zastupitelskou činnost pro více osob a smí uzavírat obchody, které jsou předmětem obchodního zastoupení, na vlastní účet či na účet jiné osoby. Oproti tomu výhradní obchodní zastoupení přináší oběma stranám jistá omezení. Zastoupený je povinen používat ve stanovené územní oblasti nejvýše jednoho zástupce a ten zase nesmí vykonávat stejnou zastupitelskou činnost pro více osob ani uzavírat obchody, které jsou předmětem obchodního zastoupení, na vlastní účet či na účet jiné osoby. Výhradní zástupce má obvykle nárok na provizi ze všech obchodů uskutečněných

¹⁴ § 652, § 655, § 655a, § 657, § 658 a § 663 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹⁵ § 659, § 659b a § 659c zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

na území jeho působnosti bez ohledu na to, zda byly uzavřeny s jeho součinností či bez ní.¹⁶ V mezinárodním obchodě je tento typ odměny označen jako uznávací provize.¹⁷

U smlouvy uzavřené na dobu určitou zaniká závazek obchodního zástupce uplynutím doby. Pokud se však i po uplynutí doby strany smlouvou nadále řídí, mění se smlouva na smlouvu uzavřenou na dobu neurčitou. Ta může být ukončena zástupcem i zastoupeným výpovědí, přičemž je nutno dodržet zákonem stanovenou či ve smlouvě dojednanou výpovědní lhůtu. Smlouva o obchodním zastoupení může být ukončena také odstoupením jedné ze stran v případě, že se druhá strana dopustí porušení smluvního závazku. Právo na odškodnění může vzniknout v zákonem stanovených případech jak zástupci, tak zastoupenému.¹⁸

Zastupitelská činnost je v oblasti mezinárodního obchodu používána velmi často. Kvalita sítě obchodních zástupců má na postavení podniku na zahraničních trzích zásadní vliv, a proto je zapotřebí věnovat výběru jednotlivých obchodních zástupců velkou pozornost. Samozřejmostí by měla být snaha najít obchodního zástupce s potřebnými znalostmi, schopnostmi a zkušenostmi v daném oboru a na daném trhu. Vedle toho je důležitá obezřetnost ohledně vztahů obchodního zástupce ke konkurenčním firmám. Může totiž nastat situace, kdy se obchodním zástupcem stane nekalý konkurent. Ten pak s úmyslem znemožnit vstup konkurenční firmy na domácí trh nevyvíjí téměř žádnou činnost. V každém případě je nezbytné činnost obchodních zástupců pravidelně kontrolovat.¹⁹

3.1.4 Smlouva komisionářská

Komisionářská smlouva je uzavírána mezi komisionářem a komitentem a zákon pro ni nepředepisuje písemnou formu. Komisionář se ve smlouvě zavazuje, že vlastním jménem a na účet komitenta zařídí určitou obchodní záležitost. Komitent se ve smlouvě zavazuje,

¹⁶ § 664 až 666 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹⁷ MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj., Mezinárodní obchodní operace, s. 17

¹⁸ § 667, § 668 a § 669a zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹⁹ MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj., Mezinárodní obchodní operace, s. 17

že za to komisionáři zaplatí úplatu. Komisionář má povinnost chránit zájmy komitenta související se zařizováním záležitosti. Během zařizování záležitosti je komisionář povinen jednat s potřebnou odbornou péčí dle pokynů komitenta, od nichž se smí odchýlit, jen když je to v zájmu komitenta a není možnost vyžádat si jeho včasný souhlas. Po porušení této povinnosti komitent nemusí uznat jednání jako uskutečněné na svůj účet. Pokud komisionář nemůže splnit svůj závazek včas vlastními silami, má povinnost použít k tomu jiné osoby, přičemž odpovědnost zůstává na komisionáři. Kromě samotného zařizování záležitosti je komisionář povinen způsobem stanoveným ve smlouvě podávat komitentovi veškeré důležité informace.²⁰

Po zařizení záležitosti má komisionář povinnost předat komitentovi vyúčtování a zprávu, v níž je označena osoba, se kterou byla smlouva uzavřena. Komisionář musí bez zbytečného odkladu převést na komitenta práva získaná během zařizování záležitosti a vydat mu vše, co při tom získal a současně komitent má povinnost vše převzít. Vlastnické právo k movitým věcem svěřeným komisionáři za účelem prodeje má komitent až do chvíle, dokud je nenabude třetí osoba. Vlastnické právo k movitým věcem, které komisionář získává pro komitenta, nabývá komitent jejich předáním komisionáři. Komisionář neručí za plnění závazku třetí osobou, pokud se k tomu písemně nezaváže. Pokud dojde k porušení závazků ze strany osoby, s níž komisionář uzavřel smlouvu, je komisionář povinen vymáhat splnění těchto závazků, nebo za souhlasu komitenta postoupit komitentovi pohledávky odpovídající těmto závazkům.²¹

Po splnění výše uvedených povinností vzniká komisionáři nárok na úplatu. Pokud její výše nebyla sjednána, přísluší komisionáři úplata přiměřená uskutečněné činnosti a dosaženému výsledku s ohledem na úplatu obvykle poskytovanou za srovnatelnou činnost. Současně s úplatou musí komitent uhradit komisionáři i náklady, které byly komisionářem při plnění závazku nutně nebo užitečně vynaloženy.²²

²⁰ § 577 až 580 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²¹ § 582 až 586 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²² § 587 a § 588 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Možnosti ukončení komisionářské smlouvy jsou obdobné s možnostmi ukončení mandátní smlouvy.²³ Komitent smí kdykoli částečně či v plném rozsahu vypovědět smlouvu a výpověď nabývá účinnosti dnem, kdy se o ní komisionář dozvěděl. Komisionář je povinen přerušit činnost, na kterou se výpověď vztahuje, a upozornit komitenta na případné škody hrozící mu kvůli nedokončení činnosti. Komisionář smí smlouvu vypovědět s účinností ke konci kalendářního měsíce po měsíci, ve kterém byla výpověď doručena komitentovi. Ke dni účinnosti zaniká komisionáři závazek uskutečňovat činnost, k níž se zavázal, a současně mu vzniká povinnost upozornit komitenta na nutná opatření vedoucí k odvrácení případných škod vzniklých kvůli přerušení činnosti. Komisionář má po zániku závazku nárok na přiměřenou část úplaty a úhradu nákladů za řádně uskutečněnou činnost do účinnosti výpovědi, ať je smlouva vypovězena kteroukoli ze stran. Příčinou zániku závazku komisionáře je smrt, je-li komisionář fyzickou osobou, nebo zánik, je-li komisionář právnickou osobou.²⁴

Komisionářská smlouva může být pro prodejce výhodná vzhledem k možnosti držet kontrolu nad cenami a využít goodwill, obchodní kontakty a distribuční cesty komisionáře. Nevýhodu může představovat přílišná samostatnost komisionáře a neuplatnění firemního goodwillu na zahraničním trhu.²⁵

3.1.5 Smlouva mandátní

Mandátní smlouva je uzavírána mezi mandatářem a mandantem. Mandatář se ve smlouvě zavazuje, že pro mandanta na jeho účet zařídí určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta či uskutečněním jiné činnosti. Mandant se ve smlouvě zavazuje, že za to mandatáři zaplatí úplatu. Oprávnění mandatáře jednat jménem mandanta nemusí být v mandátní smlouvě nutně obsaženo. V takovém případě je pro umožnění uskutečňovat právní úkony mandatářem jménem mandanta nezbytné zvlášť sepsat plnou

²³ § 589 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²⁴ § 574 a § 575 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²⁵ MACHKOVÁ, H.; SATO, A.; ZAMYKALOVÁ, M. aj., Mezinárodní obchod a marketing, s. 234

moc.²⁶ Mandatář odpovídá za škodu na věcech převzatých od mandanta či třetí osoby pouze v případech, kdy tuto škodu mohl vynaložením odborné péče odvrátit. Pokud je tak uvedeno ve smlouvě či pokud o to mandant požádá, je mandatář povinen tyto věci i pojistit. Mandatář neodpovídá za porušení závazků osoby, s níž byla uzavřena smlouva při zařizování činnosti, pokud se k tomu v mandátní smlouvě písemně nezavázal.²⁷

3.1.6 Piggyback

Piggyback je výraz pro spolupráci více firem z podobného oboru podnikání v oblasti exportu. Většinou v něm vystupuje jedna velká firma se zkušenostmi v zahraničním obchodě, tzv. nosič, a jedna či více malých firem bez zkušeností v zahraničním obchodě, tzv. jezdci. Nosič jezdci umožní využívat své zahraniční distribuční cesty. Za to dostává úplatu, což je kromě rozšíření sortimentu jednou z hlavních výhod pro nosiče. Pro jezdce je piggyback výhodný tím, že jim umožní využít jména a zkušeností nosiče.²⁸

3.1.7 Exportní aliance

Exportní aliance (také pod označením exportní společenství, kruhy, družstva, syndikáty, kartely, konsorcia aj.) představují sdružení nejméně tří a nejvýše pětadvaceti na exportu zainteresovaných malých a středních podniků podobné či doplňující se výroby. Zpravidla nesou funkci exportního oddělení a reprezentují své členy v zahraničí. Vstup na zahraniční trh prostřednictvím exportní aliance je vhodný pro malé nezkušené firmy či pro firmy s malým podílem vývozu. Hlavními výhodami jsou snížení rizika a úspora nákladů, problém však může nastat v případě, že si jednotliví členové vzájemně konkurují. Podpora exportních společenství je součástí proexportní politiky České republiky.²⁹

²⁶ § 566 až 568 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²⁷ § 567 až 569 a § 573 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²⁸ STRNAD, P; KRAUSOVÁ, A., Mezinárodní marketing, s. 30-31

²⁹ MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj., Mezinárodní obchodní operace, s. 20-21

3.1.8 Přímý vývoz

Přímý vývoz, který lze dále dělit na přímý vývoz bez přímých investic a přímý vývoz s přímými investicemi, se používá především v průmyslovém marketingu při vývozu strojů, výrobních zařízení a investičních celků. Jmenované výrobky totiž vzhledem ke komplikovanosti doprovodných služeb vyžadují bezprostřední přítomnost výrobce na zahraničním trhu. Jistou výhodou tedy představuje možnost kontrolovat cestu výrobku distribučním kanálem. Nevýhodou přímého vývozu je fakt, že vývozce nese veškerá rizika mezinárodního obchodu.³⁰

3.2 Kapitálově nenáročné formy vstupu

Některou z forem vstupu na zahraniční trhy nenáročných na kapitálové investice využije podnik v případě, že chce přítomnost svých výrobků a služeb na zahraničních trzích zvýraznit jiným způsobem než vývozními obchodními operacemi a současně nehodlá vynakládat příliš velké investice. Nejobvyklejšími formami vstupu na zahraniční trh tohoto typu jsou licenční obchody, franchising, smlouvy o řízení, zušlechťovací operace a mezinárodní výrobní kooperace.³¹

3.2.1 Licenční obchody

Licenční smlouva je prostředek, jímž poskytovatel opravňuje nabyvatele k výkonu sjednaných práv a nabyvatel se zavazuje k poskytnutí úplaty či jiné majetkové hodnoty. Poskytovatel je po sepsání smlouvy nadále oprávněn k výkonu práva, které je předmětem smlouvy, a je oprávněn i k poskytování tohoto práva jiným osobám, nebyla-li s prvním nabyvatelem smluvně sjednána výlučná licence.³²

³⁰ STRNAD, P; KRAUSOVÁ, A., Mezinárodní marketing, s. 3

³¹ MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing, s. 83

³² § 508 až 511 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

3.2.2 Franchising

Franchising je označení pro smluvní vztah, v němž poskytovatel franšízy (franšizér) opravňuje nabyvatele franšízy (franšizanta) užívat práva k průmyslovému či duševnímu vlastnictví poskytovatele franšízy. Do souboru těchto práv se řadí obchodní jméno, ochranné známky, označení obchodů, užité vzory, autorská práva, know-how, patenty aj.³³ Nabyvatel se ve franchisingové smlouvě zavazuje zaplatit jednorázový poplatek, případně i pravidelné poplatky z tržeb, a dodržovat komerční politiku poskytovatele.³⁴ Poskytovatel franšízy je obvykle významnou a úspěšnou firmou ve svém oboru, nabyvatel franšízy zůstává samostatným podnikatelem s vlastní právní subjektivitou. Franchising tak kombinuje tržní sílu zavedeného know-how velké firmy s iniciativou soukromého vlastníka.³⁵

3.2.3 Smlouva o řízení

Smlouva o řízení je nepříliš častou formou podnikání, týká se mezinárodních operací značně vysoké úrovně. Je to vztah mezi nadnárodní zkušenou firmou a místním investorem, kde firma dodává nezbytné know-how a investor dodává potřebný kapitál. Smlouva o řízení je obvykle uzavírána na dobu určitou. Odměnou pro dodavatele může být podíl na obratu, podíl na zisku či možnost odkupu akcií za předem stanovených podmínek.³⁶

3.2.4 Zušlechťovací operace

Základním principem zušlechťovacích operací je zpracování či přepracování surovin, materiálů a polotovarů do vyššího stadia finality, případně do podoby hotového výrobku. Zušlechťovací operace jsou realizovány především z důvodu nižších nákladů na

³³ MACHKOVÁ, H.; SATO, A.; ZAMYKALOVÁ, M. aj., Mezinárodní obchod a marketing, s. 228-229

³⁴ STRNAD, P; KRAUSOVÁ, A., Mezinárodní marketing, s. 46

³⁵ MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj., Mezinárodní obchodní operace, s. 27-28

³⁶ STRNAD, P; KRAUSOVÁ, A., Mezinárodní marketing, s. 48-49

Z právního hlediska jsou posuzovány jako smlouvy o dílo.³⁷

Jsou rozlišovány aktivní a pasivní zušlechťovací operace. Při aktivní zušlechťovací operaci dodá zahraniční objednatel materiál či polotovary tuzemskému podniku a po zušlechťování dochází k opětovnému vývozu do původní země. Při pasivní zušlechťovací operaci dodá domácí objednatel materiál či polotovary zahraničnímu podniku a po zušlechťování je dováží zpět do domácí země.³⁸

3.2.5 Mezinárodní výrobní kooperace

Podstatou mezinárodních výrobních kooperací je rozdělení výrobního programu mezi výrobce z různých zemí, přičemž nedochází ke kapitálovému spojení či dokonce sloučení těchto výrobců. Podniky mají možnost spolupracovat nejen ve výrobě, ale i v oblasti výzkumu a vývoje, distribuce a různých služeb. Prostřednictvím kooperace lze dosáhnout snížení nákladů, snížení rizika a dlouhodobého zvýšení konkurenceschopnosti na mezinárodní úrovni. Smlouva o mezinárodní výrobní kooperaci se řadí mezi tzv. nepojmenované smlouvy, její obsah a forma závisí na dohodě mezi smluvními partnery.³⁹

3.3 Kapitálově náročné formy vstupu

Nejvyšším stadiem internacionalizace podnikových aktivit jsou kapitálové vstupy na mezinárodní trhy. Volí si je především velké, finančně silné podniky a investují v zemích, které jim nabízejí výhodné podmínky pro podnikání. Za hlavní kapitálově náročné formy vstupu jsou pokládány přímé investice a portfoliové investice. Přímé investice probíhají nejčastěji formou fúzí a akvizic, nově zakládaných podniků, společného podnikání

³⁷ MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing, s. 88

³⁸ MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj., *Mezinárodní obchodní operace*, s. 29

³⁹ MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj., Mezinárodní obchodní operace, s. 29-30

a strategických aliancí. Portfoliové investice se zakládají na nákupu akcií či jiných cenných papírů.⁴⁰

3.3.1 Fúze, akvizice, investice na zelené louce

Fúze může mít formu sloučení či splynutí obchodních společností. Při sloučení dochází k zániku slučované společnosti bez likvidace aktiv a pasiv, protože obojí přechází na společnost, s níž se zanikající společnost slučuje. Při splynutí dochází k zániku obou splývajících společností a ke vzniku nového právního subjektu. Podstatou akvizice je převzetí fungujícího podniku nebo jeho části. Jejím cílem může být buďto využití synergického efektu či likvidace konkurence. Investice na zelené louce neboli výstavba nového závodu je stále se rozšiřujícím přístupem. Představuje ideální řešení pro případy, kdy chce investor provozovat nově založenou firmu stejným způsobem jako tu domácí.⁴¹

3.3.2 Joint venture

Joint venture je označení pro spojení prostředků nejméně dvou subjektů do společného vlastnictví. Obvykle se vyskytuje ve dvou základních formách: smluvní společné podniky a majetkové společné podniky. Podstatou smluvních společných podniků je dohoda mezi ekonomicky a právně nezávislými subjekty o spolupráci bez nutnosti kapitálových investic. Oproti tomu majetkové smluvní podniky jsou založeny na principu kapitálových vkladů, přičemž kapitálová účast zahraniční firmy může být minoritní, paritní, majoritní či dokonce absolutní. V některých zemích je výše vkladu zahraničního investora omezena.⁴²

⁴⁰ MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj., Mezinárodní obchodní operace, s. 30

⁴¹ MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing, s. 90

⁴² MACHKOVÁ, H.; SATO, A.; ZAMYKALOVÁ, M. aj., Mezinárodní obchod a marketing, s. 60

3.3.3 Strategické aliance

Strategické aliance umožňují spojení vybraných aktivit dvou a více firem za předem jasně stanoveným účelem. Tím může být překonání obchodně politických překážek, úspora nákladů, společný vývoj, společná výroba, společná distribuce aj. Strategické aliance jsou tvořeny zejména velkými a kapitálově silnými podniky, které si na cílovém trhu obvykle konkurují.⁴³

⁴³ MACHKOVÁ, H.; SATO, A.; ZAMYKALOVÁ, M. aj., Mezinárodní obchod a marketing, s. 60-61

4 B2B marketing a marketingová komunikace

B2B trh je tvořen společnostmi, které nakupují výrobky a služby pro použití ve výrobě dalších výrobků a služeb nebo za účelem jejich dalšího prodeje či pronájmu se ziskem.⁴⁴ B2B marketing se tedy zaměřuje na prodej výrobků a služeb firmám, které je buďto nějakým způsobem zpracují nebo je prodají následujícímu článku v distribučním řetězci. Z tohoto důvodu bývá B2B marketing označován také jako mezifirmní či mezipodnikový marketing.

4.1 Zákazníci a produkty B2B trhu

Zákazníky B2B marketingu lze rozdělit do tří skupin, které se mohou vzájemně prolínat. Jsou jimi podnikatelské a obchodní organizace, vládní organizace a soukromé neziskové organizace. Podnikatelské a obchodní organizace mohou být dále členěny na distributory, producenty základního výrobního zařízení a uživatele. Distributoři nakupují produkty za účelem jejich dalšího prodeje. Producenti základního výrobního zařízení nakupují průmyslové produkty se záměrem vložit je do svých výrobků. Za uživatele jsou pokládány průmyslové firmy, které nakupují průmyslové výrobky a služby, jež jim umožňují výrobu a další aktivity spojené s obchodní činností.⁴⁵

Výrobky a služby, k jejichž směně v rámci B2B obchodů dochází, mohou být rozčleněny do následujících kategorií: výrobní vstupy, základní prostředky, pomocné vstupy a zboží k dalšímu prodeji. Výrobní vstupy jsou produkty, které se stávají součástí hotového výrobku. Základní prostředky neboli hmotný kapitál jsou produkty tvořící základní výrobní zařízení. Pomocnými vstupy se rozumí produkty, jež pomáhají vyrábět či provádět určité činnosti. Zboží k dalšímu prodeji představují především spotřební výrobky, které byly nakoupeny a mají být prodány konečnému spotřebiteli.⁴⁶

⁴⁴ KOTLER, P. aj., Moderní marketing, s. 1012

⁴⁵ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 521-522

⁴⁶ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 522

4.2 Rozdíly mezi B2B a B2C marketingem

B2B marketing se od B2C marketingu liší v mnoha směrech. Na firemním trhu je méně nabízejících i méně poptávajících než na trhu spotřebitelském, takže vztahy mezi obchodníky jsou mnohem těsnější. Objednávky organizací jsou obvykle velké, což stupňuje jejich důležitost jak pro dodavatele, tak pro odběratele. Marketéři firemního trhu jsou více závislí na poptávce odvozené od trhu konečného spotřebitele než marketéři spotřebitelského trhu.⁴⁷ V krajním případě může i nepatrný vzestup spotřebitelské poptávky způsobit enormní vzrůst firemní poptávky. Poptávka na mnohých B2B trzích je neelastická, což má za následek malé změny poptávaného množství daného produktu v reakci na velké změny ceny tohoto produktu, a to zejména v krátkém období.⁴⁸

Zatímco na spotřebitelském trhu nakupuje individuální zákazník, na firemním trhu nakupuje nákupní centrum či rozhodovací jednotka známá pod zkratkou DMU (Decision Making Unit). Nákupní centrum je neformální útvar složený z několika osob různé funkční odpovědnosti, které mají v nákupním procesu různou důležitost a různé role. Mezi klasické role se řadí iniciátor (Initiator), ovlivňovatel (Influencer), rozhodovatel (Decider), nákupčí (Buyer), uživatel (User) a vrátný (Gatekeeper). Důležitost i role jednotlivců se v průběhu procházení etapami rozhodování může měnit. Početnost rozhodovací jednotky závisí na velikosti firmy a na složitosti úkolu, její skladba může být pro různé nákupy odlišná.⁴⁹ Nákupní motivy firem jsou racionální, objektivní, ekonomicky podložené a cílené na efektivnost a zisk, nákupní proces bývá formalizovaný.⁵⁰ Oproti tomu u spotřebitelů hrají při nákupu významnou roli informace emotivního rázu.⁵¹

Předmětem mezipodnikového marketingu jsou mnohdy průmyslové výrobky, které jsou charakteristické kratším životním cyklem. Mnohé z těchto výrobků jsou vyráběny na zakázku a často musí být zohledňována kompatibilita s původním zařízením, což je na spotřebitelském trhu neobvyklé. Na rozdíl od spotřebitelského marketingu je pro

⁴⁷ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 523, 525

⁴⁸ KOTLER, P. aj., Moderní marketing, s. 365

⁴⁹ STRNAD, P; MYSLIVCOVÁ, S., Průmyslový marketing, s. 28-29

⁵⁰ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 525

⁵¹ BÁRTA, V.; PÁTÍK, L.; POSTLER, M., Retail marketing, s. 147

mezipodnikový marketing typické vyjednávání o cenách. Distribuční kanály na firemních trzích jsou zpravidla krátké a přímé, spolehlivost dodávek je pro zákazníka jedním z nejdůležitějších elementů.⁵²

Tržní segmentace firemního trhu je prováděna podle průmyslového odvětví, úrovně technologie, institucionálního uspořádání organizace apod., zatímco na spotřebitelském trhu je tržní segmentace prováděna zejména podle demografických charakteristik. Průmyslový trh je globálně velmi homogenní, kdežto na spotřebitelském trhu je patrná snaha přizpůsobovat výrobky národním zvyklostem. Mezipodnikový marketingový proces je silně interaktivní a individualizovaný, velkou roli hraje budování dlouhodobé obchodní spolupráce.⁵³

4.3 Komunikační politika

Komunikační politika (Promotion) je nedílnou součástí marketingového mixu podniku. Vedle ní stojí další tři taktické marketingové nástroje, a to výrobová politika (Product), cenová politika (Price) a distribuční politika (Place). Všechny tyto prvky by měly být účinně propojeny v jeden koordinovaný celek, který zákazníkovi přinese co nejvyšší hodnotu a prodejci umožní splnění marketingových cílů.⁵⁴

Komunikační politika zahrnuje veškeré aktivity vedoucí k tomu, aby se potenciální zákazník seznámil s firmou a jejími výrobky a aby si některé z výrobků zakoupil.⁵⁵ Toho může být dosaženo za použití optimální kombinace jednotlivých komunikačních nástrojů. Mezi základní nástroje komunikačního mixu se řadí reklama (Advertising), osobní prodej (Personal Selling), podpora prodeje (Sales Promotion) a vztahy s veřejností (Public

⁵² PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 524-525

⁵³ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 523

⁵⁴ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Marketing, s. 105-107

⁵⁵ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Marketing, s. 107

Relations). V některých publikacích bývá uváděn i nástroj přímý marketing (Direct Marketing).⁵⁶

4.3.1 Reklama

Reklama je placená neosobní prezentace zboží, služeb či myšlenek daného subjektu. Mezi hlavní reklamní média patří televize, rozhlas, noviny, časopisy, poštovní tiskoviny a internet. Reklama má schopnost oslovit široký okruh potenciálních zákazníků a dobře identifikovat a formovat značku. V posledních letech však její účinnost klesá, příčinou je s největší pravděpodobností nedůvěryhodnost informací, manipulace zákazníky, nabádání ke konzumnímu způsobu života a všeobecné přesycení reklamou.⁵⁷

4.3.2 Osobní prodej

Osobní prodej spočívá v přímé komunikaci a budování dlouhodobě pozitivních obchodních vztahů se zákazníky. Vedle reklamy je jednou z hlavních složek komunikačního mixu, v průmyslovém marketingu dokonce tou nejdůležitější. Osobní prodej je interaktivní, flexibilní, má okamžitou zpětnou vazbu a představuje důležitý zdroj informací o zákazníkovi. Má však malý dosah, je nákladově náročný a kontrola nad obsahem sdělení a způsobem jejich předání je obtížná.⁵⁸

4.3.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je komunikace ve formě krátkodobých stimulů, které mají podpořit nákup či prodej výrobku nebo služby. Mezi hlavní nástroje spotřebitelské propagace patří kupony, slevy, spotřebitelské soutěže, cenové balíčky, prémie, klientské odměny, vzorky,

⁵⁶ ŠVANDOVÁ, Z., Úvod do marketingové komunikace, s. 18-19

⁵⁷ ŠVANDOVÁ, Z., Úvod do marketingové komunikace, s. 57

⁵⁸ ŠVANDOVÁ, Z., Úvod do marketingové komunikace, s. 47, 49

vystavování a předvádění výrobků. Nástroji firemní propagace jsou výstavy a veletrhy, prodejní soutěže a reklamní dárky. Původně byla podpora prodeje považována za pouhý doplněk reklamy, ale v posledních letech její význam vzrostl.⁵⁹

4.3.4 Vztahy s veřejností

Vztahy s veřejností představují záměrné a dlouhodobé úsilí budovat a udržovat kladné vztahy veřejnosti k firmě a minimalizovat následky nepříznivých událostí či pomluv souvisejících s firmou. V oblasti public relations existuje mnoho nástrojů, jako např. zprávy, projevy, interview, tiskové konference, vzdělávací programy, tištěné a audiovizuální materiály či webové stránky.⁶⁰

4.3.5 Přímý marketing

Přímý marketing je využíván k navazování bezprostředních kontaktů s pečlivě vybranými zákazníky. Cílem přímého marketingu je získat okamžité reakce ze strany zákazníků a vybudovat s nimi dlouhodobé pozitivní osobní vztahy. Hlavními formami přímého marketingu jsou osobní prodej, telefonní marketing, zásilkový prodej, katalogový prodej, teleshopping, specializované stánky a on-line marketing. V praxi je lze využívat buďto jako primární strategii, nebo jako doplněk k ostatním nástrojům.⁶¹

4.4 B2B komunikační marketing

V důsledku existence velkého počtu zásadních rozdílů mezi B2B a B2C marketingem, které vyobrazila kapitola 3.2, se liší také skladba B2B a B2C komunikačního mixu. Obchodní vztahy mezi organizacemi bývají těsné, pevné a dlouhodobé. Příčinou je

⁵⁹ ŠVANDOVÁ, Z., Úvod do marketingové komunikace, s. 74

⁶⁰ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Marketing, s. 667-671

⁶¹ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Marketing, s. 629-630, 711-712

charakteristické chování obou zainteresovaných stran v případě dobře fungující spolupráce. Dodavatel nechce přijít o své odběratele, protože by tím současně přišel o zisky, které mu spolupráce s nimi přináší. Odběratel zase usiluje o udržení stávajícího dodavatele, jelikož hledání nového vhodného dodavatele by se neobešlo bez vysokých dodatečných nákladů. Značný vliv na mezipodnikový marketingový komunikační mix má mimo jiné skutečnost, že předmětem firemního marketingu jsou velmi často průmyslové výrobky. Při nákupu takových výrobků se nákupčí orientuje zejména na jejich technické vlastnosti.

Při komunikaci na mezipodnikovém trhu převažuje osobní prodej doprovázený podporou prodeje formou účasti na mezinárodních veletrzích a výstavách. Reklama je využívána jen zřídka, nejčastěji formou inzerce na internetu, v odborném tisku či formou katalogů.⁶²

4.4.1 Osobní prodej

Osobní prodej má díky svému přímému osobnímu působení schopnost ovlivňovat zákazníky mnohem efektivněji než ostatní komunikační nástroje. Prodejce má totiž možnost sledovat reakce zákazníků a operativně na ně reagovat. Úkolem prodejce přitom není pouze prodej produktu, nýbrž i jeho komplexní prezentace zákazníkovi včetně názorného seznámení s jeho používáním a vyzdvižení jeho předností. Zákazník by neměl cítit nátlak ze strany prodejce, komunikace by měla probíhat formou diskuse rovnocenných partnerů.⁶³ Profesionální prodejce buduje a udržuje dlouhodobé vztahy se zákazníky tím, že jim naslouchá, pozoruje vývoj jejich potřeb a organizuje podnikové aktivity tak, aby vyhověl jejich přáním.⁶⁴

Je-li tržní segment dostatečně velký, osobní prodej by měl být organizován. Organizace osobního prodeje může být geografická, výroková nebo tržní. Nejčastějším typem je geografická organizace osobního prodeje, při níž má každý prodejce vlastní území působnosti. Snižují se tak náklady na dopravu a prodejci mají možnost budovat s klienty

⁶² MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing, s. 180

⁶³ FORET, M., Marketingová komunikace, s. 269-271

⁶⁴ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Marketing, s. 681-682

těsné vztahy. Výrobková organizace osobního prodeje je vhodná při širokém sortimentu či při technické složitosti výrobků, tedy všude tam, kde by se jeden prodejce nemohl vyznat v celém sortimentu. U specializovaných prodejců je však nutno počítat s vyššími náklady. Tržní organizace osobního prodeje přiřazuje každému prodejci určitý typ zákazníka, jako např. banky, školy, průmysl či maloobchody.⁶⁵

Prodejci společností zaměřených na spotřebitelský trh prakticky nepřijdou do kontaktu s konečnými zákazníky. Oproti tomu ve společnostech působících na B2B trhu dochází k přímé spolupráci mezi prodejci a zákazníky.⁶⁶ Mnohdy je prodejce dokonce jedinou osobou, s níž je zákazník v kontaktu, je tedy jakýmsi reprezentantem firemního image. Jak známo, první dojem je velmi důležitý a úroveň firmy bude často posuzována na základě úrovně prodejce. Pak je nasnadě, že způsob vystupování prodejce, jeho vzhled, oblečení, doplňky, automobil apod. hrají poměrně velkou roli.⁶⁷ Mimořádnou pozornost je třeba věnovat komunikaci se zahraničními zákazníky. Každá země má svá specifika a zvyklosti, kterým je nutno komunikaci přizpůsobit. Ideální je mít pro každou cizí zemi speciálního prodejce, který dokonale ovládá tamější řeč, zásady společenského chování a zvyklosti v obchodním jednání.

Proces osobního prodeje sestává z několika fází, které prodejce musí zvládnout. Jsou jimi identifikace a hodnocení potenciálních zákazníků, předběžné shromažďování informací o zákazníkovi, navázání kontaktu, prezentace a předvádění, vyjasnění případných námitek, uzavření obchodu a péče o zákazníka po uskutečnění prodeje.⁶⁸

⁶⁵ STRNAD, P.; MYSLIVCOVÁ, S., Průmyslový marketing, s. 82

⁶⁶ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Marketing, s. 683

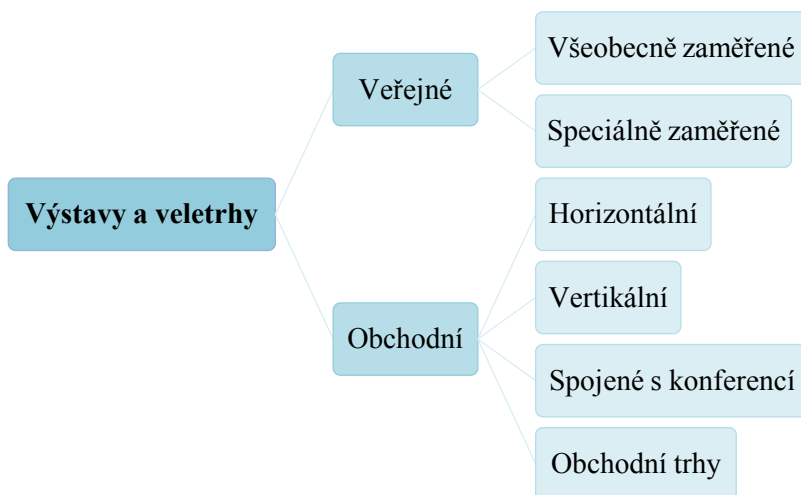
⁶⁷ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 465

⁶⁸ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Marketing, s. 700-703

4.4.2 Výstavy a veletrhy

Výstavy a veletrhy vytváří půdu pro setkávání nabídky a poptávky po produktech a službách určitého odvětví.⁶⁹ Podniky se výstav a veletrhů účastní za účelem představit své produkty, uvést novinky a navázat nová obchodní spojení, která nemohla být získána prostřednictvím firemních prodejců.⁷⁰ Dalšími přínosy může být zlepšení firemního image, internacionalizace, upevnění vztahů s distribučními články, přísun informací o konkurenci a zákaznících či inspirace ostatními výrobci z oboru.⁷¹ V obecném slova smyslu je podpora prodeje formou výstav a veletrhů využívána s cílem vytvářet nové podnikatelské příležitosti, stimulovat nákupy a motivovat prodejce.⁷²

Na výstavách a veletrzích je využíváno několika nástrojů komunikace současně, vše probíhá v poměrně krátkém časovém úseku, v koncentrované podobě a s přesným zaměřením na cílovou skupinu.⁷³ Výstavy a veletrhy mohou být rozděleny na veřejné a obchodní, přičemž obě kategorie mají své podkategorie, jak ukazuje schéma na Obr. 2.



Obr. 2: Typy výstav a veletrhů

Zdroj: PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 444

⁶⁹ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 443

⁷⁰ KOTLER, P. aj., Moderní marketing, s. 886-887

⁷¹ ŠVANDOVÁ, Z., Úvod do marketingové komunikace, s. 80-81

⁷² KOTLER, P. aj., Moderní marketing, s. 886-887

⁷³ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 443-444

Všeobecné veřejné výstavy a veletrhy jsou zaměřeny na širokou veřejnost, vystavují rozsáhlý a různorodý sortiment výrobků a služeb a jejich cílem je především prodej. Specializované veřejné výstavy a veletrhy se zaměřují na určitý segment veřejnosti, vystavují výrobky a služby konkrétního odvětví a mají v úmyslu spíše informovat než prodávat. Na horizontálních obchodních výstavách a veletrzích dochází k prezentaci výrobků a služeb vystavovatelů z jednoho odvětví cílovým skupinám z jiných odvětví. Oproti tomu na vertikálních obchodních výstavách a veletrzích dochází k prezentaci výrobků a služeb v rámci jednoho odvětví. Obchodní výstavy a veletrhy spojené s konferencemi mohou být velmi efektivní díky výběrovosti cílové skupiny, avšak jejich dosah je poměrně malý. V evropských zemích nejsou využívány v takové míře jako ve Spojených státech. Obchodní trhy mísí výstavy a veletrhy s osobním prodejem, účastníci se snaží prodat své výrobky vystavené v pronajatých stáncích.⁷⁴ Přestože mnohé výstavy a veletrhy jsou přístupné i laické veřejnosti, významnější část návštěvníků bývá tvořena veřejností odbornou.⁷⁵ Výstavy a veletrhy jsou tak typickým nástrojem pro mezipodnikovou marketingovou komunikaci.⁷⁶

Otázky týkající se výstav a veletrhů obvykle řeší přípravný tým sestávající z několika firemních pracovníků s rozdílnou specializací. Tento tým má rozhodovat o tom, kterých výstav či veletrhů se podnik zúčastní, jaký rozpočet bude na vybrané akce vyčleněn, jaké budou cíle účasti, jak budou vytvořeny atraktivní expozice a jak budou efektivně zpracovány získané obchodní kontakty.⁷⁷

Před výběrem konkrétní výstavy či veletrhu by měl být sestaven soubor kritérií, jimiž se má přípravný tým při výběru řídit. Těmi mohou být např. plánovaný program, termín konání, počet návštěvníků a jejich charakteristika, počet účastníků, účast konkurenčních firem, vlastní zkušenosti z předchozích let, zájem médií, poměr nákladů a odhadované návratnosti aj.⁷⁸ Po výběru konkrétní akce následuje volba umístění a koncepce stánku.

⁷⁴ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 443-444

⁷⁵ NAGYOVÁ, J., Marketingová komunikace není pouze reklama, s. 90

⁷⁶ LASCU, D. N. International marketing, s. 331

⁷⁷ ŠVANDOVÁ, Z., Úvod do marketingové komunikace, s. 80-81

⁷⁸ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 450-451

Velikost stánku není tím nejdůležitějším faktorem. Podstatné je umístění stánku na takovém místě, kde kolem něj projde co nejvíce lidí. Aby stánek budil zájem návštěvníků, měl by se něčím lišit od ostatních, měl by navozovat pozitivní atmosféru. Vedle toho musí být přístupný, dobře osvětlený a vhodný pro vedení obchodních jednání. Na stánku by měl být dostatek informačních materiálů, které jsou nezbytné pro zpětnou vazbu. Dalším velmi důležitým faktorem je personál. Od toho se neočekává pouze příjemný vzhled a přívětivost, ale především schopnost podávat kvalifikované informace.⁷⁹

Před samotnou výstavou či veletrhem by měl podnik zajistit inzerci v katalogu, čímž návštěvníkům usnadní orientaci na veletrhu. Mimoto by měl včas upoutat pozornost potenciálních zákazníků. K tomu ve většině případů poslouží rozeslání pozvánek, ke kterým lze jako pobídku přiložit volné vstupenky. Nejdůležitější zákazníci by měli být kontaktováni telefonicky, přičemž je doporučeno během rozhovoru sjednat schůzku, která se bude konat přímo na dané výstavě či veletrhu. Jmenované komunikační nástroje mohou být dle zájmu doplněny o reklamu v rozhlase či televizi.⁸⁰

Po skončení výstavy či veletrhu je třeba zaměřit se na pěstování nově nabytých kontaktů. Nebyla-li sjednána schůzka při prvním setkání, potenciální zákazník by měl být kontaktován nejpozději do dvou týdnů od konání akce. Je nutno mít stále na mysli, že projevy zájmu o spolupráci jsou nevyhnutelnou součástí budování nadějných obchodních vztahů.⁸¹

S určitým časovým odstupem od konání výstavy či veletrhu je žádoucí přistoupit k hodnocení efektivnosti neboli porovnání výsledků s cíli. Existuje pro to řada metod, přičemž hodnocení lze uskutečnit během i po uplynutí akce. Výběr vhodných hodnoticích metod se odvíjí od stanovených cílů účasti. Zájem o firmu a její produkty je možno vyhodnotit sledováním množství rozdaného informačního materiálu. Je-li cílem podniku růst prodeje a podpora nových i existujících obchodních vztahů, je vhodné sledovat kvantitu a kvalitu osobních kontaktů. Pro posouzení dalších cílů lze pozorovat chování

⁷⁹ MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing, s. 192

⁸⁰ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 452

⁸¹ NAGYOVÁ, J., Marketingová komunikace není pouze reklama, s. 91-92

návštěvníků stánku či poměr počtu návštěvníků stánku k počtu kolemjdoucích, není vyloučeno ani individuální dotazování návštěvníků stánku. Pokud by však mělo osobní dotazování návštěvníky obtěžovat a od budoucí spolupráce je tak spíše odradit, lepším řešením je rozeslání dotazníků poštou. Dalšími technikami hodnocení efektivnosti jsou měření růstu prodeje a výnosu z prodeje a analýza poměrových ukazatelů, které lze stanovit pomocí vzorců (1) až (6).⁸²

$$\text{Koeficient veletrhu I} = \frac{\text{hodnota transakcí generovaných na veletrhu}}{\text{celkové náklady na veletrh}} \quad (1)$$

$$\text{Koeficient veletrhu II} = \frac{\text{roční prodeje firmy}}{\text{roční náklady na veletrhy}} \quad (2)$$

$$\text{Cena návštěvníka} = \frac{\text{obchodní náklady veletrhu}}{\text{počet návštěvníků veletrhu}} \quad (3)$$

$$\text{Cena kontaktu u stánku} = \frac{\text{obchodní náklady veletrhu}}{\text{počet kontaktů na stánku}} \quad (4)$$

$$\text{Náklady na pracovníka stánku} = \frac{\text{obchodní náklady veletrhu}}{\text{počet pracovníků na stánku}} \quad (5)$$

$$\text{Náklady na m}^2 = \frac{\text{obchodní náklady veletrhu}}{\text{plocha stánku v m}^2} \quad (6)$$

Je-li potřeba porovnat efektivitu výstavy či veletrhu s efektivitou jiných marketingových komunikačních nástrojů, lze k tomu použít poměrový ukazatel srovnávající administrativní náklady na objednávku získanou na veletrhu s administrativními náklady na objednávku získanou použitím jiných marketingových komunikačních nástrojů. Aby měl výpočet smysl, údaje musí být shromážděny za stejný časový úsek.⁸³

Stejně jako jiné komunikační nástroje, také komunikace formou výstav a veletrhů má své nevýhody. Obchodní náklady veletrhu jsou enormně vysoké, představují závažný zásah do

⁸² PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 452-453

⁸³ PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., Marketingová komunikace, s. 453

firemních financí. Vystavující společnost jen stěží ovlivní, jací návštěvníci přijdou na její stánek. Často tak vůbec nedojde k setkání s někým, kdo by připadal v úvahu jako vhodný obchodní partner, zato na stánek přijde mnoho lidí jen ze zvědavosti, bez skutečného zájmu o spolupráci. Hektické prostředí s velkým počtem návštěvníků, často vyčerpaných a přesycených informacemi, navíc není nejvhodnější pro navazování pevnějších kontaktů. V posledních letech jsou záporné stránky výstav a veletrhů natolik významné, že způsobily jejich prudký úpadek.

5 Projekt b2fair

Předchozí kapitoly této práce položily základ pro bližší seznámení s projektem b2fair. První kapitola rozčlenila obchodní metody na přímé a nepřímé. Přímé obchodní metody jsou charakteristické absencí mezičlánků a existencí bezprostředního kontaktu dodavatele s odběratelem. Nepřímé obchodní metody obsahují jeden či více mezičlánků na distribuční cestě mezi dodavatelem a odběratelem, což vede k růstu nákladů. Ve druhé kapitole bylo uvedeno, že akviziční činnost podniku zahrnuje akvizice přímé a nepřímé, přičemž přímá akvizice na rozdíl od té nepřímé umožňuje osobní ovlivňování obchodního partnera. Třetí kapitola rozebrala možné formy vstupu na zahraniční trh – popsala typy vývozních a dovozních operací, kapitálově nenáročných a kapitálově náročných forem vstupu. Ve čtvrté kapitole byly vysvětleny pojmy B2B a B2C. Zkratka B2B označuje obchodní vztah, kde odběratelem je nějaký podnik kupující výrobek či službu od jiného podniku za účelem jeho dalšího zpracování či prodeje. Zkratka B2C označuje obchodní vztah, kde odběratelem je konečný spotřebitel. Podle toho, na který typ trhu má být akviziční činnost podniku zaměřena, je vybírán vhodný komunikační nástroj. Tím může být reklama, osobní prodej, podpora prodeje, vztahy s veřejností či přímý marketing. Pro akviziční činnost podniku na B2B trzích je nejčastěji volen osobní prodej a podpora prodeje formou výstav a veletrhů, která však v posledních letech zaznamenala značný úpadek.

Právě v reakci na snížení efektivnosti výstav a veletrhů a za účelem zvýšení jejich efektivnosti vznikl projekt b2fair, jehož obchodní název byl odvozen od obecně známých pojmů B2B a B2C. Projekt b2fair je určitá forma akvizice, která firmám nabízí příležitost vybudovat trvalé obchodní vztahy se zahraničními partnery prostřednictvím poskytnutí kvalifikovaných, pečlivě vybraných obchodních kontaktů.⁸⁴ Podstatou je zprostředkování přímých setkání předem dobře zvolených dodavatelů a odběratelů, obvykle v podobě doprovodné akce při mezinárodních veletrzích. Bezprostředním spojením dodavatele s odběratelem projekt b2fair pomáhá napřímení obchodní metody. Výsledkem zavedení projektu b2fair do akviziční činnosti podniku by mělo být finančně nenáročné zvýšení

⁸⁴ b2fair – An original concept on the road of success, The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy of Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg, elektronický dokument

počtu kvalitních obchodních kontaktů. Zda tomu tak skutečně bude, je předmětem zkoumání poslední kapitoly této práce.

5.1 Seznámení s projektem b2fair

B2fair je mezinárodně chráněný obchodní název projektu nabízející podnikům příležitost setkat se s potenciálními obchodními partnery velmi jednoduchou, nenákladnou a účinnou cestou. Jedinečný systém b2fair umožňuje zúčastněným společnostem realizovat obchodní jednání se zástupci pečlivě vybraných firem, potenciálních obchodních partnerů, během několika málo dní a ve spojení s návštěvou specializovaného veletrhu.

5.2 Historie a vývoj projektu b2fair

B2fair události začaly být pořádány pod vedením a spolufinancováním Evropské komise a pod koordinací sítě dvaatřiceti Euro Info center v roce 2004. Obvykle se odehrávají na mezinárodně proslulých veletrzích po celé Evropě a účastnit se jich mohou jak vystavovatelé, tak ostatní firmy z oboru, které splní stanovené podmínky. Projekt b2fair byl původně zamýšlen pouze na dva roky, nicméně dva základní partneři Evropské sítě pro podporu podnikání, The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy of Luxembourg a Handwerk International Baden-Württemberg, se v něm rozhodli pokračovat na vlastní zodpovědnost a náklady a převzít tak na sebe veškeré organizační a finanční záležitosti nezbytné pro zabezpečení udržitelného rozvoje systému b2fair. Hlavním podnětem pro jejich rozhodnutí bylo dosažení pozoruhodných výsledků prvního kola b2fair událostí uskutečněných v rámci pěti různých veletrhů: AMB (Ausstellung für Metallbearbeitung) ve Stuttgartu v Německu, MIDEST (Mondial des salons de sous-traitance industrielle) v Paříži ve Francii, Hannover Messe v Hannoveru v Německu, HI Industry v Herningu v Dánsku a Elmia Subcontractor v Jönköpingu ve Švédsku.⁸⁵

⁸⁵ b2fair – History, The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy of Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg, elektronický dokument

V současné době jsou b2fair události nadále pořádány zmíněnými dvěma komorami a podporovány stále rostoucí sítí oficiálních partnerů a asociovaných organizací. Ročně bývá uspořádáno přibližně deset b2fair událostí, kterých se účastní podniky z celého světa. B2fair akce, na kterou je zaměřena tato práce, se konala ve dnech 14. a 15. září 2010 v Brně při Mezinárodním strojírenském veletrhu (dále jen MSV), největším strojírenském veletrhu ve střední Evropě. Šlo o společný projekt Evropské sítě pro podporu podnikání, Regionální hospodářské komory Brno a Brněnských veletrhů a výstav, a. s.⁸⁶ Zmíněné tři instituce jsou popsány v následujících kapitolách.

5.2.1 Evropská síť pro podporu podnikání

Evropská síť pro podporu podnikání, v anglickém jazyce Enterprise Europe Network (dále jen EEN), je celoevropská síť poskytující podpůrné služby a informace pro rozvoj inovačního podnikání. Kompetentní servis EEN je dostupný všem členským státům EU a několika dalším spolupracujícím zemím díky napojení národních informačních sítí na Evropskou komisi. Aktivita české části EEN jsou realizovány sdružením jedenácti partnerů koordinovaných Technologickým centrem Akademie věd České republiky. Těmito partnery jsou Agentura regionálního rozvoje, Business Innovation Centre Ostrava, Business Innovation Centre Plzeň, Centrum pro regionální rozvoj české republiky, Jihomoravské inovační centrum, Krajská hospodářská komora Moravskoslezského kraje, Regionální hospodářská komora Brno, Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje, Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje, Technologické centrum Akademie věd České republiky a Výzkumný ústav textilních strojů Liberec. Partnerské organizace svým optimálním rozložením pokrývají celou Českou republiku a v úzké spolupráci s ostatními institucemi z oblasti podpory podnikání a inovací zaručují dosažitelnost kvalitních služeb pro všechny české podnikatelské subjekty.⁸⁷

Česká část EEN je složena ze tří modulů. První z nich, Poradenství pro podnikatele, pokračuje v činnosti bývalé sítě Euro Info center a poskytuje především informace ohledně

⁸⁶ Kontakt – Kontrakt 2010, Regionální hospodářská komora Brno, tisková informace

⁸⁷ O síti, Technologické centrum Akademie věd České republiky, elektronický dokument

podnikání na evropském trhu. Druhý modul, Inovace a technologický transfer, navazuje na činnost bývalých Innovation Relay center a poskytuje poradenství a asistenci související s technologickým transferem a inovacemi. Třetí modul, Projektové poradenství, se snaží dosáhnout zvýšení informovanosti o možnostech finančních dotací, grantů a jiných forem podpory vhodných pro české podnikatele.⁸⁸

Česká část EEN má mimo výše uvedené činnosti mnoho dalších aktivit. Pořádá vzdělávací akce, zajišťuje přístup do databází nabídek a poptávek, poskytuje poradenství v oblastech evropského podnikání, financování projektů z programů Evropské unie a ochrany duševního vlastnictví, pravidelně vydává informační materiály aj.⁸⁹

Většina služeb české části EEN je poskytována bezplatně, jelikož česká část EEN je koordinována projektem BISONet (Bisociation Networks for Creative Information Discovery). Ten je spolufinancován z Rámcového programu CIP (The Competitiveness and Innovation Framework Programme; Konkurenceschopnost a inovace Evropské unie) a z prostředků Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky.⁹⁰

5.2.2 Regionální hospodářská komora Brno

Regionální hospodářská komora Brno (dále jen RHK Brno) je nestátní nezisková organizace, samostatný právní subjekt se zápisem v obchodním rejstříku. Byla založena na základě Zákona 301/1992 Sb. o Hospodářské a Agrární komoře a je součástí sítě Hospodářské komory České republiky. Činnost RHK Brno je vedena představenstvem, které je voleno členy komory a managementem a zasedá čtyřikrát do roka.⁹¹

⁸⁸ O síti, Technologické centrum Akademie věd České republiky, elektronický dokument

⁸⁹ Tamtéž

⁹⁰ Tamtéž

⁹¹ Komplexní Servis pro Podnikatele: Business All Inclusive, Regionální hospodářská komora Brno, informační materiál pro účastníky b2fair při MSV Brno 2010

RHK Brno se zabývá podporou podnikatelských aktivit a prosazováním a ochranou zájmů členských firem. Poskytuje jim služby v oblasti finančního, právního, exportního a celního poradenství, umožňuje jim účastnit se podnikatelských setkání, snižuje jejich náklady na vzdělávání, pomáhá zvyšovat prestiž jejich podniků a prosazuje jejich zájmy. Mimoto RHK Brno svým členům nabízí možnost účastnit se setkání s poslanci, senátory či ministry, poskytuje informace o vypisovaných veřejných zakázkách a nových projektech Evropské unie a České republiky, podává informace o zahraničních společnostech, umožňuje bezplatný zápis do databází firem přístupných na všech komorách České republiky, nabízí pronájem vlastních prostor pro komerční využití, pořádá zahraniční výstavy, konference, obchodní mise aj.⁹²

Členství v RHK Brno není omezeno velikostí ani obchodním zaměřením firmy. Může jej získat každá právnická či fyzická osoba zapsaná v obchodním rejstříku nebo vlastníci živnostenský list, která řádně platí členské příspěvky. Ty se skládají z pevné částky a z částky závislé na počtu zaměstnanců podniku a pohybují se od 2 500 Kč ročně pro fyzické osoby a od 7 000 Kč ročně pro právnické osoby.⁹³

RHK Brno v současnosti čítá téměř sedm set členských firem z území celé České republiky. Je tak jednou z největších hospodářských komor v České republice a zároveň plní funkci výkonného úřadu Krajské hospodářské komory Jižní Moravy. RHK Brno je z jedné pětiny financována z členských příspěvků a ze čtyř pětín z projektů České republiky a Evropské unie a z ostatních činností.⁹⁴

5.2.3 Brněnské veletrhy a výstavy, a. s.

Společnost Brněnské veletrhy a výstavy, a. s. (dále jen BVV) je nejvýznamnější veletržní správou ve střední Evropě. Její hlavní aktivitou je pořádání veletrhů a výstav, mezi její další činnosti patří výstavba veletržních expozic, pronájem prostor Brněnského výstaviště,

⁹² Výhody členství, Regionální hospodářská komora Brno, elektronický dokument

⁹³ Jak se stát členem, Regionální hospodářská komora Brno, elektronický dokument

⁹⁴ Komplexní Servis pro Podnikatele: Business All Inclusive, Regionální hospodářská komora Brno, informační materiál pro účastníky b2fair při MSV Brno 2010

pořádání doprovodných programů k veletrhům a zajištění veškerých služeb souvisejících s realizací veletrhů a výstav nejen na Brněnském výstavišti, ale kdekoli ve světě. Společnost BVV je z 61 % vlastněna organizací Messe Düsseldorf, 34 % drží Město Brno a zbytek je rozdělen mezi drobné akcionáře. Toto strategické spojení s Messe Düsseldorf a Městem Brnem společnosti umožňuje sdílení know-how a vzájemnou spolupráci při rozvoji města a regionu.⁹⁵

BVV svou obchodní činností navázaly na tradici, která byla zahájena v roce 1928 otevřením Brněnského výstaviště a uspořádání Výstavy soudobé kultury v Československu. V padesátých letech dvacátého století byla na Brněnském výstavišti zdárně uspořádána Výstava československého strojírenství a od této doby se aktivity na Brněnském výstavišti plynule rozvíjely až do podoby dnešního středoevropského veletržního centra. Za základ úspěchu BVV je považována zejména dlouhodobá tradice, příznivá geografická poloha Brna, kvalitní a zkušený personál organizace a pokrokové výstaviště s kvalitní infrastrukturou. Budova Brněnského výstaviště patří ke skvostům funkcionalistické architektury a díky trvalému rozvoji je moderním výstavním areálem vhodným pro pořádání veletrhů, výstav, kongresů, sportovních akcí či koncertů. V současnosti je na Brněnském výstavišti k dispozici více než 130 000 m² čisté výstavní plochy, kde je pořádáno zhruba padesát veletrhů ročně, z nichž největší tradici má MSV, který v roce 2008 oslavil padesáté výročí.⁹⁶

Společnost BVV pořádá odborné mezinárodní veletrhy v souladu s potřebami sektorů české ekonomiky, jejichž zájmy jsou reprezentovány příslušnými odvětvovými svazy, hlavními partnery BVV. Mezinárodní veletrhy na Brněnském výstavišti tak odrážejí stav české ekonomiky a jejích významných oborů, jsou základnou pro rozvoj obchodu a exportu. Hlavními principy jsou znalost trhu, specifik oborů a tematických oblastí veletrhů, spolupráce s odborovými svazy a stabilní vztahy k zákazníkům.⁹⁷

⁹⁵ O společnosti Veletrhy Brno, Veletrhy Brno, elektronický dokument

⁹⁶ Tamtéž

⁹⁷ Firemní poslání společnosti Veletrhy Brno, Veletrhy Brno, elektronický dokument

6 Charakteristika společnosti Unitherm, s. r. o.

6.1 Historie a vývoj společnosti

Společnost Unitherm, s. r. o. byla zapsána do obchodního rejstříku Krajského soudu v Ústí nad Labem dne 6. března 1991. Rok nato se stala obchodním zástupcem několika významných dánských firem podnikajících ve výrobě měřicí a regulační techniky v oblasti vytápění. Přibližně po dvou letech byla založena dceřiná společnost na Slovensku.⁹⁸

Od roku 1995 se společnost zaměřila na projekční, montážní a inženýrskou činnost v oblasti teplárenství a zároveň začala ustupovat od aktivit v objektové regulaci a rozúčtování. Po roce byly uskutečněny první významné zakázky v oblasti teplárenství. V roce 1999 bylo učiněno strategické rozhodnutí o rozšíření podnikatelské činnosti o slévárnu hliníku. V témže roce se společnost rozdělila do dvou divizí – Divize Energo a Divize Slévárna.⁹⁹

Počátkem 21. století společnost Unitherm, s. r. o. získala a doposud pravidelně obnovuje certifikát systému jakosti dle ČSN EN ISO 9001:2009 a certifikát systému environmentálního managementu dle ČSN EN ISO 14001:2005. V současnosti je divize Energo renomovanou institucí v oblasti teplárenství a divize Slévárna – Obrobna vyrábí díly pro zemědělský i průmyslový sektor a neustále pracuje na vlastním rozvoji nákupem nových technologií a modernizací výroby.¹⁰⁰

6.2 Organizační struktura společnosti

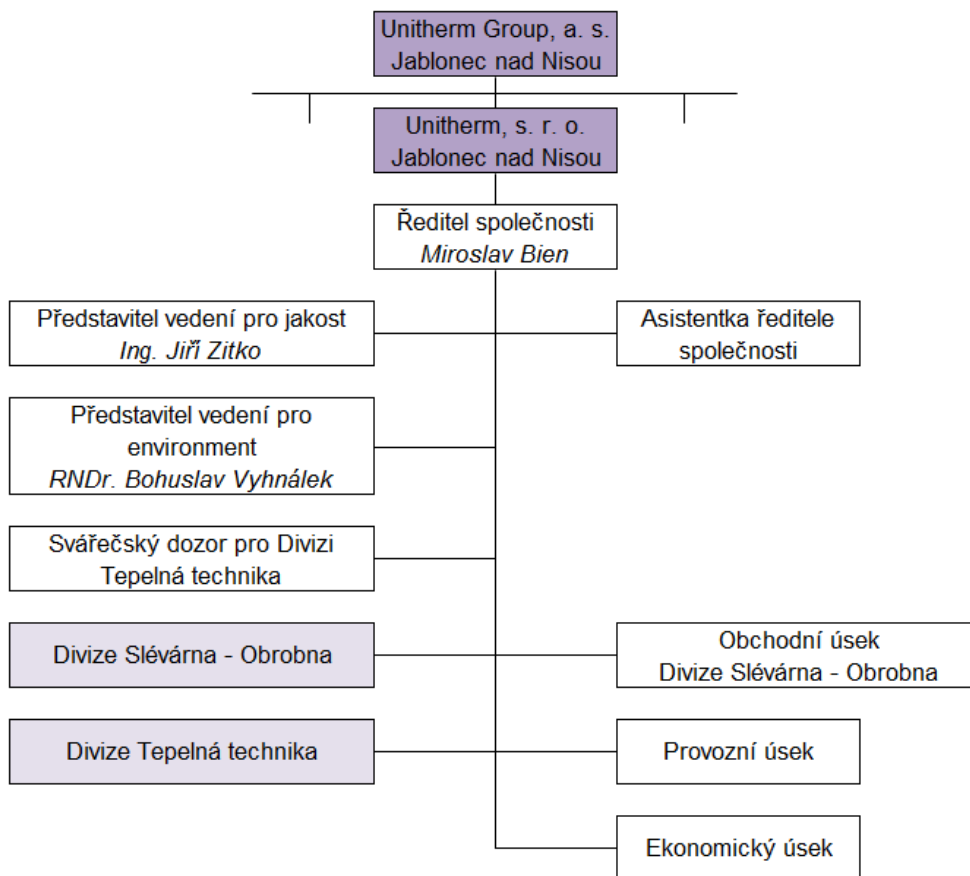
Společnost Unitherm, s. r. o. je rozdělena do dvou divizí: Divize Slévárna – Obrobna a Divize Tepelná technika. Organizační struktura společnosti Unitherm, s. r. o. je

⁹⁸ Unitherm: Divize Slévárna – Obrobna, Unitherm, s. r. o., firemní katalog

⁹⁹ Tamtéž

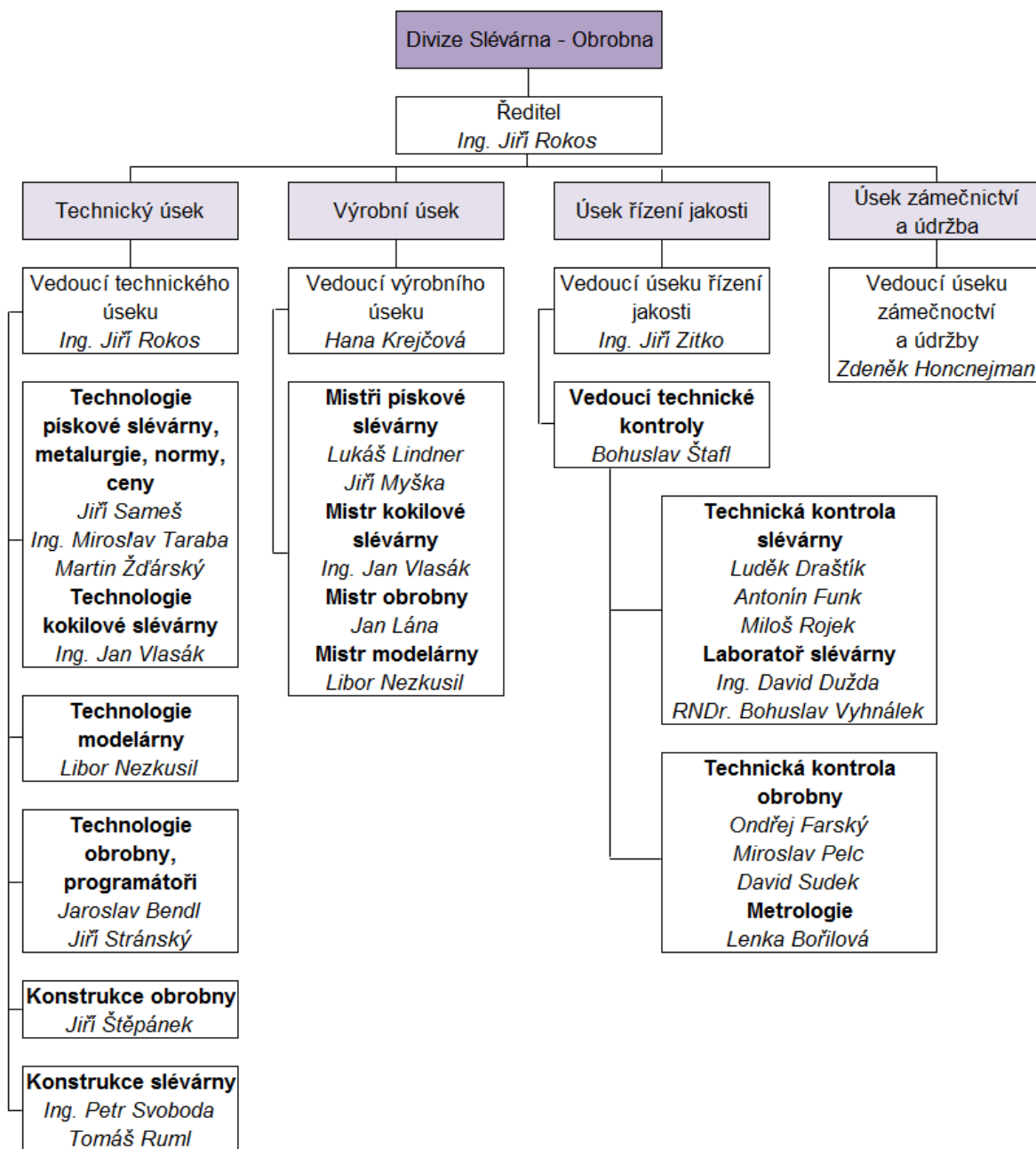
¹⁰⁰ Tamtéž

znázorněna na Obr. 3. Organizační strukturu Divize Slévárna – Obrobna, na kterou je tato práce zaměřena, zachycuje Obr. 4.



Obr. 3: Organizační struktura společnosti

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.



Obr. 4: Organizační struktura divize Slévárna – Obrobna

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

6.3 Charakteristika divize Slévárna – Obrobna

Ve slévárně společnosti Unitherm, s. r. o. jsou používány dvě technologie odlévání, a to odlévání do pískových forem v pískové slévárně a odlévání do kovových forem v kokilové slévárně. Volba technologie závisí na požadovaném množství, složitosti a kvalitě odlitků.

V rámci odlévání do pískových forem jsou používány čtyři technologie formování: ruční formování a formování pod jeřábem pro kusovou až malosériovou výrobu, strojní formování pro malosériovou až sériovou výrobu a pulsní formování pro sériovou výrobu. V rámci odlévání do kovových forem jsou rozlišovány technologie gravitační a technologie nízkotlaké. Formy pro odlévání jsou vyráběny podle výkresových dokumentací zpracovaných ve společnosti Unitherm, s. r. o. Zatímco formy pro odlévání do pískových forem jsou vyráběny přímo ve firmě, formy pro odlévání do kovových forem jsou vyráběny v kooperaci s certifikovanými nástrojárnami.¹⁰¹

V obrobně společnosti Unitherm, s. r. o. dochází k obrábění nejen hliníkových, ale i litinových a ocelových odlitků. Pískové a kokilové odlitky mohou být dle specifikace zákazníka dále upravovány, přičemž hlavními operacemi jsou ořez a broušení, tryskání, tepelné zpracování, impregnace, tlakování, opracování ve vlastní obrobně, povrchové úpravy či montáže podskupin.¹⁰²

Základnou pro kontrolu jakosti je certifikovaný systém managementu a jakosti ČSN EN ISO 9001:2009 a certifikovaný systém environmentálního managementu ČSN EN ISO 14001:2005.¹⁰³

6.4 Postup zakázek jednotlivými procesy ve společnosti

Většina produktů, které divize Slévárna – Obrobna prodává, je vyráběna na zakázku, podle specifických požadavků jednotlivých zákazníků. Vzniku každého nového obchodu předchází klasický proces poptávka – nabídka. Společnost Unitherm, s. r. o. obdrží od potenciálního odběratele poptávku, kterou zpracuje a pošle mu nabídku. Nelze však očekávat jeho okamžitou reakci. Mnohé poptávky jsou zasílány již ve fázi projektu a může trvat i několik let, než projekt přejde do fáze realizace, potenciální odběratel si vybere

¹⁰¹ Unitherm: Divize Slévárna – Obrobna, Unitherm, s. r. o., firemní katalog

¹⁰² Tamtéž

¹⁰³ Tamtéž

vhodného dodavatele a odešle objednávku. To s sebou nese i skutečnost, že spolupráce s většinou zákazníků je dlouhodobá.

Podmínky pro zpracování poptávky, nabídky, objednávky a pro postup v ostatních možných situacích jsou zakotveny ve směrnicih společnosti Unitherm, s. r. o. Každý ze zaměstnanců společnosti je povinen ovládat všechny části týkající se jeho práce a dodržovat uvedené postupy.

6.4.1 Komunikace s potenciálními zákazníky

Divize Slévárna – Obrobna společnosti Unitherm, s. r. o. je zaměřena na výrobu produktů podle specifických požadavků jednotlivých zákazníků. Poptávky přicházejí buďto na základě oslovení potenciálních zákazníků ze strany společnosti, nebo jako reakce na další marketingovou činnost firmy, jako jsou např. internetové prezentace či účast na veletrzích a B2B akcích.

Pokud se ozve potenciální zákazník, zpravidla vyžaduje podepsání Smlouvy o mlčenlivosti a vyplnění dotazníku. Smlouva o mlčenlivosti má zabezpečit, aby se důvěrné informace nedostaly ke třetí straně. Vyplněný dotazník má potenciálnímu zákazníkovi poskytnout údaje nezbytné pro rozhodnutí o budoucí spolupráci se společností Unitherm, s. r. o. Oblasti, z nichž jsou data získávána nejčastěji, jsou znázorněny v Tab. 1.

Tab. 1: Oblasti, na které se potenciální zákazníci nejčastěji dotazují

Všeobecné informace	základní informace o společnosti
	pojištění
	činnost společnosti v členění dle zákazníků, odvětví a produktů
	hlavní dodavatelé
	jazyková vybavenost pracovníků společnosti
Kvalita	záruka kvality
	získané kvalifikace a certifikáty
	aplikování speciálních procesů

Návrh produktu a procesu	duševní majetek
	výroba modelových zařízení
	simulace
	kalkulace
	prototypy, nástroje, testovací zařízení
Výroba	pracovní prostředí
	organizace výroby
	kapacita
	výrobní zařízení
	používané materiály
Ostatní	politika
	životní prostředí, zdraví a bezpečnost
	organizace projektů
	náklady

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

6.4.2 Poptávka a nabídka u společnosti Unitherm, s. r. o.

V případě, že se potenciální zákazník na základě získaných informací rozhodne pro spolupráci, pošle poptávku. Ta zpravidla obsahuje Všeobecné obchodní podmínky, Smlouvu o zajištění kvality, tabulky pro vyplnění cen a výkresovou dokumentaci.

Ve Všeobecných obchodních podmínkách jsou vymezeny údaje jako předmět smlouvy, dodací termíny a postup v případě zpoždění, doručení a transfer zboží, vývozní řízení a clo, platební podmínky, záruka, odpovědnost, autorská práva, ochrana dat, etika podnikání a rozhodné právo. Smlouva o zajištění kvality obsahuje náležitosti jako předmět smlouvy, produkty a jejich kvalita, testy a měření, certifikáty kvality, dokumentace, výroba, první vzorky, zkoumání zboží, zamítnutí a vrácení dodávky, zvyšování kvality, změny ze strany dodavatele, subdodavatelé, pracovní oddělení kvality, kontaktní informace, platnost, závěrečná ustanovení, spory a rozhodné právo. Tabulky pro vyplnění cen vyžadují podrobné údaje o ceně za materiál, odlitky, obrobky, lakování, pokovení, administrativu, balení, zisk a dopravu. Ve výkresové dokumentaci nesmí chybět potřebné specifikace,

jakými jsou např. použitý materiál, povrchové úpravy, rozměry a hmotnost. Poptávka je prodejcem přijata a zaregistrována. Je jí přiděleno evidenční číslo a s ostatními poptávkami jsou shromažďovány na disku, který je přístupný pouze kompetentním pracovníkům. Pro nabídkové-poptávkové řízení je ve společnosti Unitherm, s. r. o. používán program Slevarsys. Ten byl vytvořen v roce 1990 a slouží k evidenci a řízení sléváren. Pracuje v operačním systému Windows a instaluje se do počítačové sítě, přičemž každému pracovníkovi lze umožnit přístup k vybraným informacím a operacím.

Každá poptávka vedená v programu Slevarsys musí obsahovat evidenční číslo, datum obdržení poptávky, název firmy zákazníka, číslo a název výrobku. Dále musí být vyplněny údaje o licím zařízení, odlitku, obrábění, kooperaci, balení, dopravě, technických specifikacích, dodacích a platebních podmínkách, pracovnících zúčastněných na vkládání údajů a stavu nabídky. Program Slevarsys na základě vložených údajů vypočítá konečnou cenu a vzniká vyjádření k poptávce.

Poptávka je prodejcem předána odbornému útvaru, který má za úkol přezkoumat její úplnost a proveditelnost. Je-li některý z požadavků zákazníka nesplnitelný, poptávka musí být odmítnuta. Jsou-li podklady shledány jako nejasné či neúplné, prodejce kontaktuje zákazníka a požádá ho o upřesnění či doplnění. Teprve pokud je vše v pořádku, technický úsek provede předkalkulaci ceny a prodejce vypracuje návrh následného postupu. O tom, zda poptávka bude přijata či nikoli, rozhoduje u běžných poptávek výrobní ředitel a u strategických poptávek vedení společnosti. V případě odmítnutí poptávky dochází k informování zákazníka o tomto rozhodnutí a k archivaci podkladů. V případě přijetí poptávky začínají práce na sestavení nabídky. Hotová nabídka by měla být zákazníkovi poslána v co nejkratším termínu od obdržení poptávky.

V hlavičce nabídky jsou uvedeny kontaktní údaje na společnost Unitherm, s. r. o. a kontaktní údaje na odběratele. Další text je rozdělen do tří hlavních částí: Slévání/Obrábění, Vzorkování/Sériová výroba a Ostatní. Ve všech částech jsou od sebe jednotlivé položky vzájemně odlišeny číslem výkresu. U všech uváděných cen musí být záznam o tom, zda zahrnují DPH či nikoli. V první části je pro každý výrobek uveden popis potřebného licího zařízení spolu s odhadem termínu zhotovení, životnosti a ceny.

Rovněž je pro každý obrobek uveden odhad termínu zhotovení a ceny přípravků, které budou použity. Druhá část poskytuje údaje o ceně za jednotku, a to v rozdělení na slévání a obrábění a také na vzorkování a sériovou výrobu. Vyznačuje, které činnosti jsou pro daný případ v cenách zahrnuty a které nikoli. Ve specifikaci jsou upřesněny údaje o materiálu a jeho vlastnostech, rozměrové přesnosti, technických přejímacích podmínkách, způsobu balení, dopravě aj. Třetí část vymezuje dodací podmínky, platební podmínky a platnost cenové nabídky.

Po odeslání nabídky je třeba sledovat její stav. Pokud na ni zákazník nereaguje, prodejce má za úkol zjistit příčiny této skutečnosti a stanovit nápravná opatření.

6.4.3 Objednávka u společnosti Unitherm, s. r. o.

Postupy při zpracování objednávek se liší podle toho, zda je objednávka první či opakovaná. Je-li objednán produkt, který ve společnosti Unitherm, s. r. o. bude vyráběn poprvé, pak se jedná o vzorkování. Je-li objednán produkt, který ve společnosti Unitherm, s. r. o. již vyráběn byl, pak se jedná o opakovanou objednávku.

Postup při vzorkování

Po přijetí je první objednávka zaznamenána do programu Slevarsys, je zkontrolována její úplnost a návaznost na odeslanou nabídku. Vyskytnou-li se nějaké odchylky, firemní odborníci rozhodnou o dalším postupu. V některých případech může být objednávka přijata i s odchylkami od zaslané nabídky. V ostatních případech je nezbytné upřesnění se zákazníkem. Ten buď přistoupí na pozměnění objednávky tak, aby byla v souladu s nabídkou, nebo trvá na původní verzi objednávky, na kterou však musí být vystavena nová nabídka.

Ve chvíli, kdy je první objednávka v souladu s nabídkou, může být vystaven výrobní příkaz. Vedoucí výroby spolu s dalšími odbornými pracovníky rozhodne o jeho potvrzení a potvrzený výrobní příkaz předá prodejci. K nepotvrzení výrobního příkazu dochází jen

výjimečně. Když prodejce dostane potvrzený výrobní příkaz, může zákazníkovi zaslat návrh kupní smlouvy a technickému úseku dát pokyn k přípravě výroby.

Jsou-li hotovy první vzorky, musí být přezkoušeny. Pokud je vzorkové řízení neuspokojivé, rozhoduje se mezi opětovným vzorkováním a zamítnutím zakázky. Pokud vzorky splňují veškeré požadavky, pak je pět kusů spolu s Protokolem o měrové zkoušce posláno zákazníkovi. Ten by měl protokol potvrdit a spolu s odsouhlaseným vzorkem zaslat zpět. Tento vzorek je pokládán za vzorový kus, jímž se lze při sériové výrobě řídit. Zakázka může být zařazena do sériové výroby a k expedici ji uvolňuje technická kontrola.

Postup při zpracování opakované objednávky

Po přijetí je opakovaná objednávka zapsána do programu Slevarsys, je zkontrolována její úplnost a spojitost s rámcovými smlouvami a s předchozí objednávkou. Dojde-li k výskytu nějakých nesrovnalostí, jsou projednány nejprve s firemními odborníky a až poté se zákazníkem.

Když je opakovaná objednávka s kladným výsledkem přezkoumána, je vystaven výrobní příkaz. Pokud je rozsah a termín dodávky reálný, vedoucí výroby příkaz potvrdí a předá prodejci. Pokud je požadovaná dodávka nerealizovatelná, vedoucí výrobního úseku vypracuje návrh na změny, který je prostřednictvím prodejce předán zákazníkovi. Je-li návrh zákazníkem zamítnut, objednávka je stornována. Je-li návrh zákazníkem přijat, zakázka může být zapojena do sériové výroby.

Postup při vzniku změn v objednávce

Může nastat situace, kdy během vyřizování přijaté objednávky zákazník nahlásí nějakou změnu. Jakmile se taková zpráva dostane k prodejci, oznámí ji výrobnímu řediteli a vedoucímu výrobního úseku. Další postup záleží na tom, zda již byla zahájena výroba dle původní objednávky.

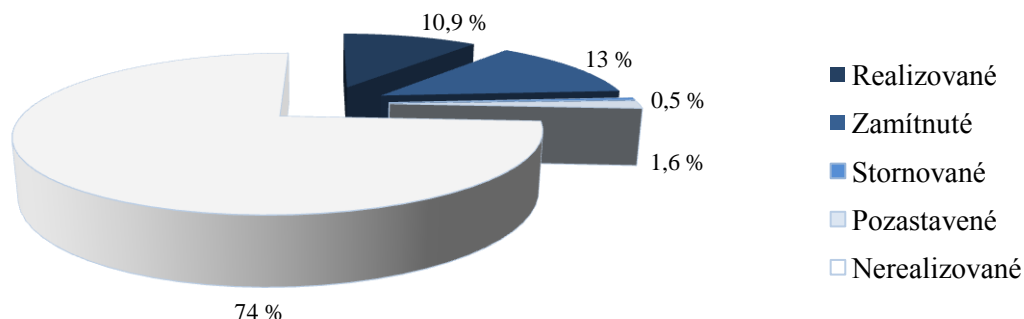
Pokud ještě nebyla zahájena výroba podle původní objednávky, začínají jednání o proveditelnosti změny. Je-li změna proveditelná se stejnými výrobními náklady, dojde ke změnovému řízení a k realizaci zakázky. Je-li změna proveditelná s vyššími výrobními

náklady, prodejce se zákazníkem dohodne navýšení ceny, dojde ke změnovému řízení a k realizaci zakázky. Je-li změna v podmínkách slévárny neproveditelná, pak společnost Unitherm, s. r. o. může od objednávky odstoupit. O této skutečnosti zákazníka informuje prodejce.

Pokud již byla zahájena výroba podle původní objednávky, vedoucí výrobního úseku výrobu zastaví a čeká na další pokyny. Mezitím prodejce se zákazníkem jedná o tom, zda je možné dokončit rozpracovanou zakázku. Pokud zákazník na návrh přistoupí, pak je zakázka dohotovena a změna může být projednána v rámci příští objednávky. Pokud však zákazník trvá na okamžitém zavedení změny, je povinen odkoupit nedokončenou výrobu, načež se začne projednávat proveditelnost změny (viz předchozí odstavec).

6.4.4 Přehled přijatých poptávek a realizovaných vzorkování v roce 2010

Obchodní oddělení divize Slévárna – Obrobna přijalo v roce 2010 celkem 193 poptávek, z nichž 21 bylo realizováno, 25 bylo zamítnuto ze strany společnosti, 1 byla stornována ze strany zákazníka, 3 byly pozastaveny a jsou nadále v jednání a zbylé 143 poptávky nebyly realizovány. Převeďeno na procenta, z celkového počtu poptávek přijatých v roce 2010 bylo realizováno 10,9 % poptávek, zamítnuto 13 % poptávek, stornováno 0,5 % poptávek, pozastaveno 1,6 % poptávek a nerealizováno 74 % poptávek. Popsanou situaci znázorňuje graf na Obr. 5.



Obr. 5: Úspěšnost poptávek v roce 2010

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Na celkovém počtu přijatých poptávek mají největší podíl ty, které jsou mimo zájem či mimo možnosti firmy. Určitou naději na změnu představuje projekt b2fair, který klade důraz na pečlivý výběr obchodních partnerů pro jednotlivá jednání. Ten by měl vést k eliminaci schůzek s nevhodnými obchodními partnery a tím i ke zvýšení podílu realizovaných poptávek na celkovém počtu přijatých poptávek.

Důkazem tvrzení, že mnohé objednávky jsou realizovány i několik let po přijetí poptávky a odeslání nabídky, je poměr počtu realizovaných poptávek přijatých v roce 2010 a počtu realizovaných vzorkování v roce 2010. V roce 2010 bylo provedeno 34 vzorkování v pískové slévárně, 6 vzorkování v kokilové slévárně a 1 vzorkování v obrobně. Celkem bylo v roce 2010 uskutečněno 41 vzorkování, přičemž pouze 21 z nich bylo realizací poptávek přijatých v témže roce. Zbylých 20 vzorkování bylo realizací poptávek přijatých v předchozích letech.

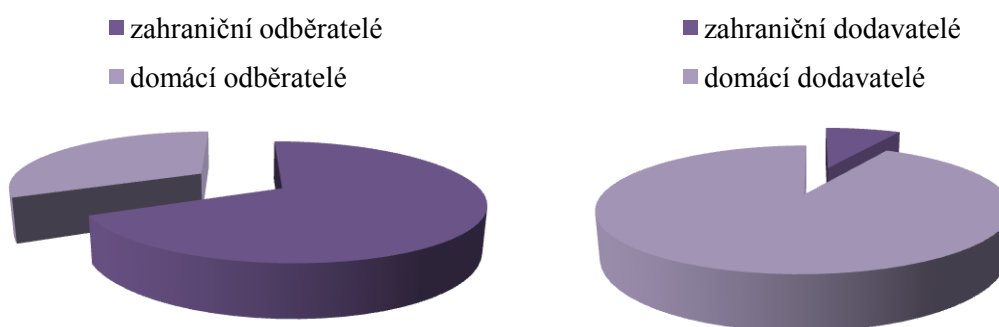
6.5 Zahraniční obchod společnosti

6.5.1 Forma vstupu na zahraniční trh

Společnost Unitherm, s. r. o. je významně zapojena do mezinárodního obchodu, na zahraniční trhy vstupuje nejčastěji přímo. Přibližně v 90 % případů prodává své produkty přímo výrobním firmám, ve zbylých 10 % případů vstupuje na zahraniční trh nepřímo, za využití služeb mezičlánků. Pro podnik je žádoucí přímá obchodní metoda, avšak v poslední době je realitou rostoucí tendence podílu nepřímé obchodní metody. I to je jeden z důvodů pro aplikaci projektu b2fair, který usiluje o napřímení obchodní metody.

6.5.2 Struktura odběratelů a dodavatelů společnosti

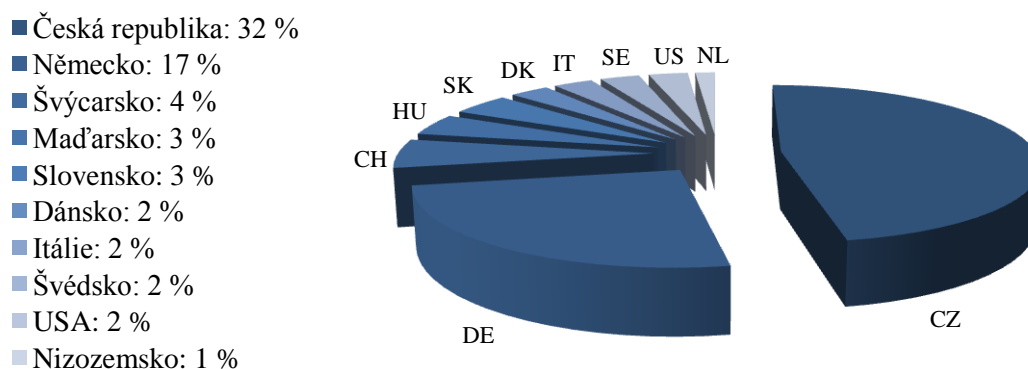
Obchodní oddělení divize Slévárna – Obrobná udržuje vztahy s mnoha obchodními partnery ze zahraničí. Mezi odběrateli je podíl zahraničních společností 68 %, zbylých 32 % představují odběratelé z České republiky. Dodavatelské firmy jsou převážně tuzemské. Přibližně 92 % dodavatelů je z České republiky, zbylých 8 % připadá na zahraniční dodavatele. Situaci znázorňují grafy na Obr. 6.



Obr. 6: Struktura odběratelů a dodavatelů divize Slévárna – Obrobna

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Převážnou většinu odběratelů představují zahraniční podniky. Teritoriální struktura odběratelů divize Slévárna – Obrobna je vyobrazena v grafu na Obr. 7. Na žádost společnosti Unitherm, s. r. o. nejsou zveřejněny konkrétní názvy společností.



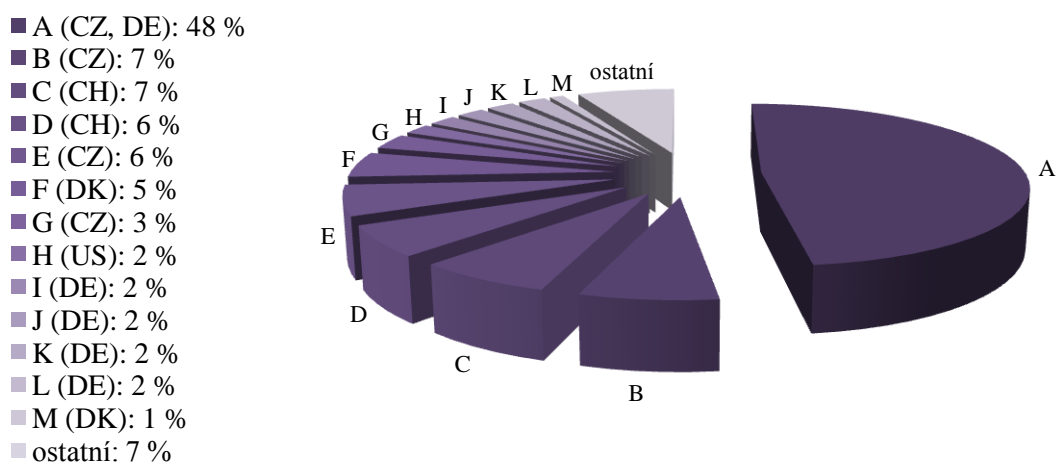
Obr. 7: Teritoriální struktura odběratelů divize Slévárna – Obrobna

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Mezi dodavateli pro společnost Unitherm, s. r. o. převládají české podniky. Těmi nejvýznamnějšími jsou např. společnosti Adoz, s. r. o., Alumetal, Asti, Bustko, s. r. o., Diamant Servis, s. r. o., Elitex OK, s. r. o., Feron, a. s., Grapa, s. r. o., Linde, a. s., Metal Trade Comax, a. s., Pramet Tools, s. r. o., Probrus, s. r. o., Saker, s. r. o., Sklopísek Střeleč, a. s., Trimeta, s. r. o., Unipetrol RPA, s. r. o., Vodní sklo, a. s.

6.5.3 Členění odběratelů dle jejich významu pro společnost

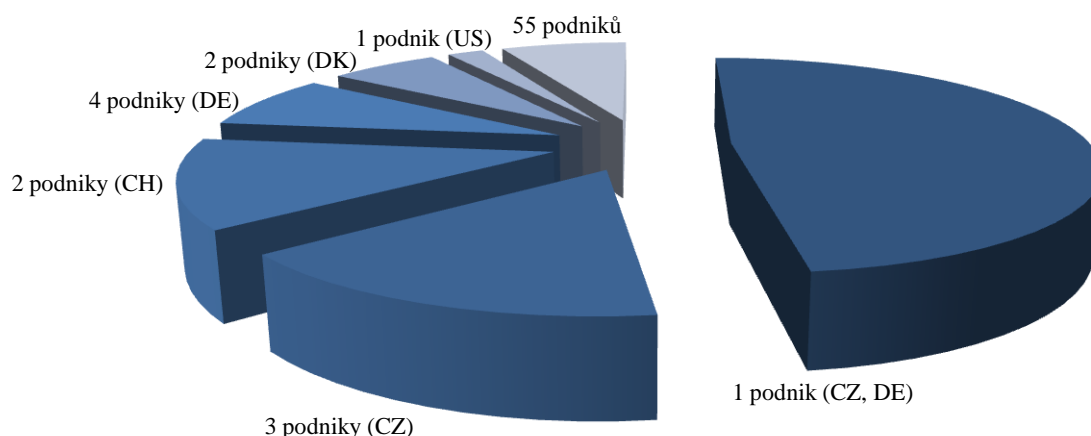
V roce 2010 vyráběla divize Slévárna – Obrobna pro šedesát osm odběratelů. Na základě výše obrátu bylo z celkového počtu odběratelů vyčleněno třináct nejvýznamnějších. Jsou jimi tři české, jedna českoněmecká, čtyři německé, dvě švýcarské, dvě dánské a jedna americká firma. Graf na Obr. 8 znázorňuje, jak se třináct nejvýznamnějších a pětapadesát ostatních odběratelů podílí na celkovém obrátu divize Slévárna – Obrobna. Názvy konkrétních firem jsou v následujícím výkladu nahrazeny písmeny.



Obr. 8: Nejvýznamnější odběratelé a jejich podíl na obrátu divize Slévárna – Obrobna

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Z výše uvedeného grafu lze vyčíst, že téměř polovinu obrátu divize Slévárna – Obrobna vytváří českoněmecká firma A. Tři české společnosti B, E a G tvoří 16 % obrátu. Dva švýcarské podniky C a D produkují 13 % obrátu. Čtyři německé firmy I, J, K a L přinášejí 8 % obrátu. Dva dánské podniky F a M dávají vzniknout 6 % obrátu a jeden americký podnik H tvoří 2 % obrátu. O zbylých 7 % obrátu se dělí všichni ostatní odběratelé, kterých je celkem pětapadesát. Na první pohled je patrné, že minoritní počet odběratelů přináší majoritní část obrátu společnosti a naopak. Nejvýznamnější odběratelé představují asi 19 % z celkového počtu odběratelů a přinášejí podniku 93 % obrátu. Z toho plyne, že na zbylých 81 % odběratelů připadá pouhých 7 % obrátu. Tento stav je znázorněn v grafu na Obr. 9.

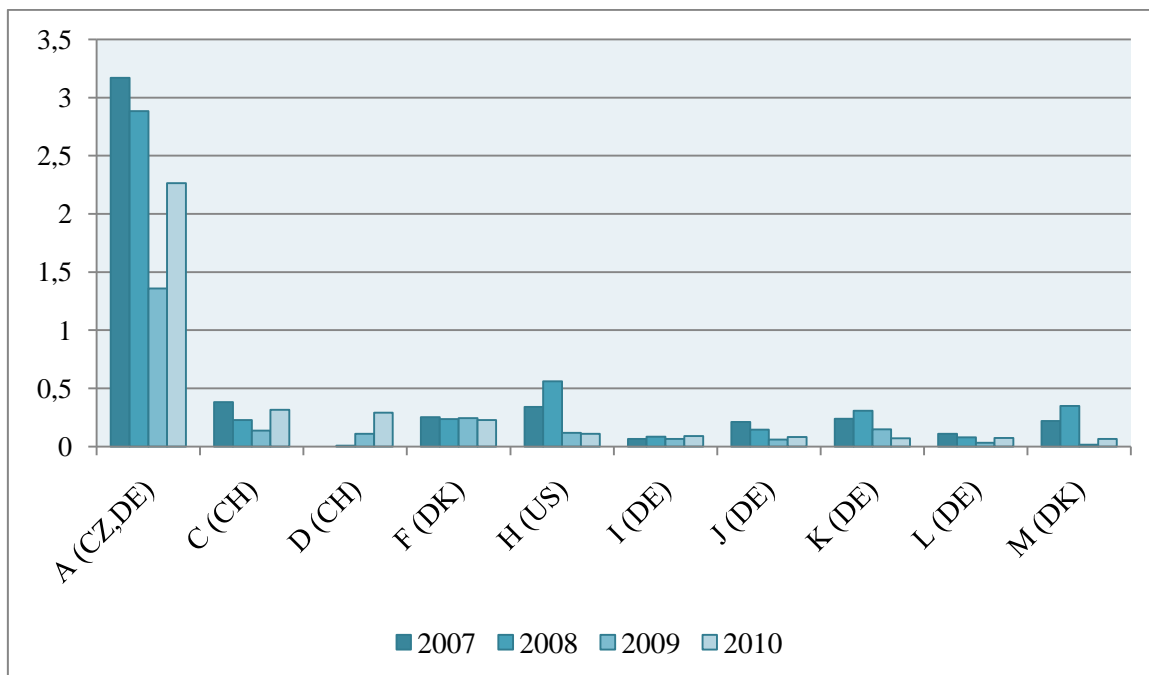


Obr. 9: Teritoriální struktura nejvýznamnějších odběratelů

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

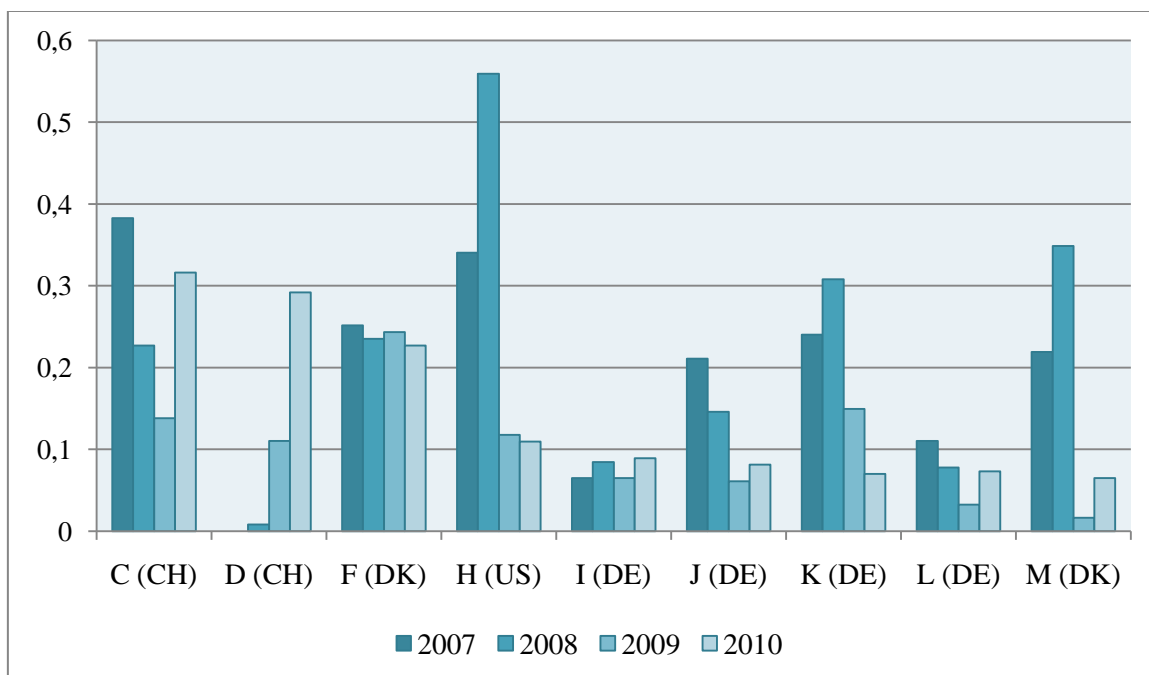
6.5.4 Vývoj obrátu u nejvýznamnějších odběratelů v letech 2007 až 2010

Nejvýznamnější odběratele tvoří deset zahraničních a tři tuzemské firmy. Vývoj obrátu u deseti nejvýznamnějších zahraničních podniků v letech 2007 až 2010 zobrazuje graf na Obr. 10. Vývoj obrátu u tří nejvýznamnějších českých podniků v letech 2007 až 2010 zobrazuje graf na Obr. 12. Graf na Obr. 11 je pomocný ke grafu na Obr. 10 – vynechává odběratele A s krajně vysokými hodnotami obrátu, čímž činí úroveň obrátu u ostatních odběratelů zřetelnější. Na přání společnosti Unitherm, s. r. o. nejsou zveřejněny hodnoty obrátu. Namísto toho byla vytvořena imaginární stupnice, do níž byly zaneseny hodnoty obrátu. Z grafů je tak možné vypočítat procentuální rozdíly obrátu u jednotlivých společností v jednotlivých letech a také lze sledovat vývoj obrátu v letech 2007 až 2010.



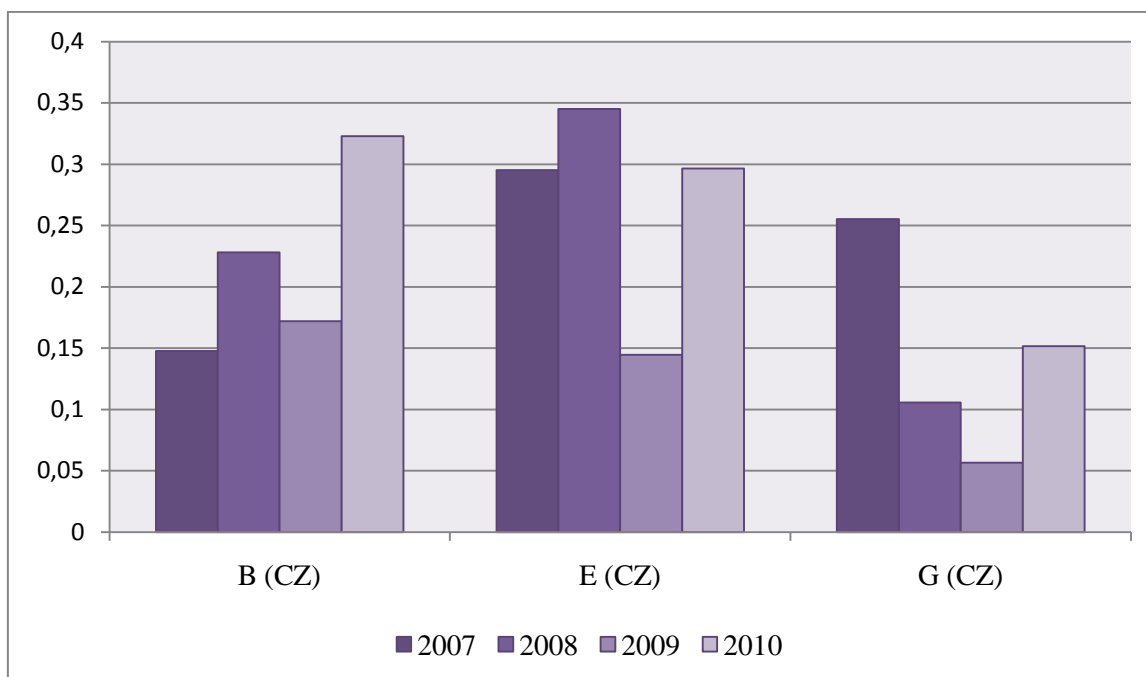
Obr. 10: Obrát u nejvýznamnějších zahraničních odběratelů v letech 2007 až 2010

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.



Obr. 11: Obrát u nejvýznamnějších zahraničních odběratelů v letech 2007 až 2010 bez odběratele A

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.



Obr. 12: Obrat u nejvýznamnějších tuzemských odběratelů v letech 2007 až 2010

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Z výše uvedených grafů je patrný dopad celosvětové finanční krize na obrat společnosti Unitherm, s. r. o. Přestože se společnost již v počátcích krize, ve druhé polovině roku 2008, zaměřila na neustálé udržování konkurenceschopnosti, pravidelný kontakt s odběrateli, zvyšování efektivity výroby a snižování nákladů, v roce 2009 byl u většiny odběratelů zaregistrován značný pokles poptávaného množství produktů. Hluboký propad objemu výroby byl zaznamenán zejména v první polovině roku 2009. Druhá polovina roku 2009 přivedla mírné oživení, nicméně rok 2009 byl zakončen se záporným hospodářským výsledkem divize Slévárna – Obrobna. Divize Tepelná technika na tom byla o poznání lépe a společnost Unitherm, s. r. o. díky diverzifikaci podnikatelské činnosti zaznamenala přijatelný hospodářský výsledek. Rok 2010 byl pro obchodní úsek divize Slévárna - Obrobna z hlediska fakturace za prodané zboží značně úspěšnější než rok 2009. Stav se přiblížil stavu před světovou krizí a společnost nadále vynakládá úsilí na svůj další rozvoj.

6.5.5 Akviziční činnost společnosti

Akviziční činnost v letech 2008 až 2011

V roce 2008 se společnost Unitherm, s. r. o. zúčastnila výstav a veletrhů v Německu, ve Švýcarsku a ve Švédsku, akcí poměrně úspěšných z hlediska nových potenciálních odběratelů. V reakci na nástup celosvětové finanční krize byla následující rok akviziční a marketingová činnost posílena. Společnost se v průběhu roku 2009 prezentovala na výstavách a veletrzích v Anglii, ve Švédsku, v Německu, v Dánsku, ve Francii a v Lucembursku. V roce 2010 došlo k dalšímu nárůstu akviziční a marketingové činnosti. Společnost se představila na výstavách a veletrzích v Belgii, v Nizozemsku, v Německu, v Anglii, v Polsku, v České republice, ve Finsku, v Norsku, v Rakousku, ve Švédsku a ve Švýcarsku. Na rok 2011 bylo naplánováno pět různých akcí v Německu a dále po jedné události na Slovensku, v Anglii, v Dánsku, ve Španělsku, v České republice, ve Švédsku a ve Francii.

Spolupráce s agenturou Czech Trade

Pro prezentaci společnosti Unitherm, s. r. o. na výstavách a veletrzích je často využíváno služeb agentury Czech Trade. Ta podnikům nabízí tři různé formy účasti na zahraničních veletrzích – katalogovou prezentaci bez osobní účasti, katalogovou prezentaci s kratší osobní účastí a osobní účast s vlastní plochou.¹⁰⁴ Každá ze tří uvedených služeb má své výhody a nevýhody. Katalogová prezentace bez osobní účasti s sebou nese účast na veletrhu pod záštitou vládní agentury, sledování zájmu o firmu a její produkty a značnou úsporu nákladů. Osobní účast je sice o něco dražší než katalogová účast, nicméně vzhledem k možnosti vlastního vedení obchodních jednání zvyšuje pravděpodobnost navázání nové obchodní spolupráce.¹⁰⁵

Spolupráce s Ministerstvem průmyslu a obchodu

V posledních letech využívá společnost Unitherm, s. r. o. možnosti účastnit se společných expozic České republiky na výstavách a veletrzích s organizační a finanční podporou Ministerstva průmyslu a obchodu (dále jen MPO). V zásadě se jedná o nástroj na podporu

¹⁰⁴ Veletrhy v zahraničí, Czech Trade, elektronický dokument

¹⁰⁵ Tamtéž

vývozu, součástí nástrojů obchodní politiky státu, při níž stát obstarává národní účast na výstavě v zahraničí a poskytuje v ní prostor domácím vystavovatelům.¹⁰⁶ Zásady upřesňující podmínky a způsob poskytování státní podpory českým firmám vycházejí z Koncepce prezentace České republiky na mezinárodních veletrzích a výstavách.¹⁰⁷

MPO zúčastněným vystavovatelům poskytne výstavní plochu ve společné expozici a uhradí základní stavbu české expozice včetně osvětlení a jednotné grafiky. Pro všechny vystavovatele je k dispozici společné realizační zázemí – sklad, kuchyňka a jednacímí místnosti. Rozsah realizačního zázemí se odvíjí od počtu vystavovatelů a rozsahu expozice. Nadstandardní vybavení expozice, jakým je např. nábytek, vnitřní členění expozice, vlastní grafika či zápis do veletržního katalogu, si každý vystavovatel hradí sám. Připojení elektřiny a přívod a odpad vody hradí MPO, náklady na spotřebu energie a vody hradí vystavovatelé podílově, na základě výměry své výstavní plochy. Podílově se hradí také úklid a jiné technické služby. Pojištění celé expozice je hrazeno MPO, avšak exponáty a vlastní firemní vybavení si musí pojistit sami vystavovatelé. Vedle toho zajišťuje MPO také vydání Průvodce společnou expozicí České republiky a podle finančních možností obstarává i doprovodnou propagaci jako inzerci, společné multimediální prezentace, tiskové konference, workshopy a semináře.¹⁰⁸

V praxi probíhá spolupráce s MPO tak, že podnik musí nejméně dva měsíce před zahájením akce odeslat přihlášku k účasti na společné expozici České republiky.¹⁰⁹ Veškeré náklady spojené s veletrhem si vystavovatelé nejprve hradí sami. Nárok na zpětné profinancování je jim přiznán teprve po ověření, že dodrželi všechny podmínky pro udělení finančního příspěvku. Výše finančního příspěvku se odvíjí od charakteru služeb, ke kterým se náklady vážou (viz předchozí odstavec) a je omezena horní hranicí 120 000 Kč za jeden veletrh. Společnost Unitherm, s. r. o. při všech dosavadních účastech na společné expozici České republiky vyčerpala příspěvek v maximální výši.

¹⁰⁶ KALÍNSKÁ, E.; STĚRBOVÁ, L. aj., Mezinárodní obchod, s. 71-72

¹⁰⁷ Zásady pro organizování oficiálních účastí ČR na zahraničních veletrzích a výstavách v roce 2011, Ministerstvo průmyslu a obchodu, elektronický dokument

¹⁰⁸ Tamtéž

¹⁰⁹ Tamtéž

7 Aplikace projektu b2fair v praxi podniku

Ve dnech 14. a 15. září 2010 se zástupci společnosti Unitherm, s. r. o. zúčastnili události b2fair pod názvem Salón obchodních příležitostí Kontakt – Kontrakt 2010. Akce byla uskutečněna v Brně v rámci MSV, největšího strojírenského veletrhu ve střední Evropě, jakožto společný projekt RHK Brno, EEN a BVV. Zúčastnilo se jí sto dvacet dva firem ze čtrnácti zemí světa a během dvou dní bylo uskutečněno přes osm set bilaterálních jednání.

7.1 Přípravy na b2fair při MSV Brno

Podmínkou účasti na události b2fair, která se konala při MSV Brno 2010, byla řádná registrace a zaplacení registračního poplatku. Registrace na b2fair akce se provádí prostřednictvím vyplnění online registračního formuláře, který je umístěn na oficiálních internetových stránkách b2fair.

Úvodní část registračního formuláře vyžaduje vyplnění základních údajů o společnosti a kontaktních osobách – je třeba vypsát adresu společnosti, internetové stránky, jména a příjmení kontaktních osob, jejich pozice ve společnosti, jejich mateřský jazyk a ostatní ovládané jazyky, jejich případná časová omezení během trvání b2fair události a kontakty na ně. Hlavní část formuláře se zaměřuje na zjištění dat o obchodní činnosti společnosti: zařazení do průmyslového sektoru, podrobný popis nabízených výrobků a služeb, získané certifikáty aj.¹¹⁰ Účastník b2fair události, který je zároveň vystavovatelem, má možnost si vybrat, zda budou jednání probíhat na jeho stánku, nebo ve společné jednací místnosti. V zájmu každého účastníka je uvést co nejpřesnější údaje a zvýšit tak pravděpodobnost, že dojde k setkání s vhodnými potenciálními obchodními partnery a jednání budou pro společnost skutečným přínosem. Při dodržení instrukcí lze formulář vyplnit vlastními silami, přesto je pro případ potřeby k dispozici bezplatná poradenská služba.¹¹¹ Jako názorná ukázka popisu obchodní činnosti firmy poslouží popis činnosti společnosti

¹¹⁰ Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

¹¹¹ b2fair – How does it work?, The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy of Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg

Unitherm, s. r. o. uvedený v publikaci, kterou obdrželi všichni účastníci b2fair akce při MSV Brno 2010: „Slévárna disponuje dvěma technologiemi – odléváním do pískových forem a odléváním do kovových forem v závislosti na požadavku zákazníka, požadovaném množství, složitosti odlitku a v neposlední řadě náročnosti na kvalitu. Společnost používá systém managementu jakosti dle normy ČSN EN ISO 9001:2001 a systém environmentálního managementu dle normy ČSN EN ISO 14001:2005. Písková slévárna: výroba modelů z několika druhů dřeva nebo epoxidu, výroba jaderníků, výroba jader ze směsi křemičitého písku s vodním sklem metodou CT (vytvrzením jader kysličníkem uhličitým), ručně nebo vstřelováním. Technologie formování – ruční formování pod jeřábem, strojní formování nebo pulsní formování. V průběhu roku 2008 byly zahájeny konstrukční práce na rozšíření pískové slévárny. Toto rozšíření bylo dokončeno ve IV. kvartálu roku 2008. Pracoviště s novými formovacími stroji umožňují slévárně odlévat dokonce velmi objemné odlitky (1 000 x 1 000 x 300 / 300 mm, až do 200 kg). Kokilová slévárna: výroba forem – příprava výkresové dokumentace naším týmem konstruktérů, výroba forem zajišťována v kooperaci. Technologie odlévání – gravitační (licí stroje CGU a CGH, samostatné stojánky s hydraulickým ovládáním, hmotnost odlitku – 1-20 kg). Obrobna: konstrukce a výroba přípravku ve vlastní nástrojárně. Obrábění především hliníkových odlitků, ale i litiny a oceli. Po odlití odlitků se provádějí operace, jako je ořez, broušení, tryskání a dle požadavku zákazníka i operace další, jako je tepelné zpracování, obrábění, impregnace, lakování i polomontáže.“¹¹²

Za účelem udržení vysoké kvality a vysoké formální úrovně b2fair událostí dochází po odeslání online vyplněného formuláře k analýze, kontrole a potvrzení vložených dat. Jakmile dojde k jejich schválení, profil podniku je zveřejněn v online katalogu a společnost obdrží oznámení o potvrzení registrace a přístupové údaje k systému, který umožňuje vkládat individuální žádosti o schůzky se zástupci vybraných podniků. Spolu s potvrzením registrace je podniku zaslána faktura na zaplacení registračního poplatku. Ten na akci b2fair při MSV Brno 2010 činil 75 EUR pro české firmy a 150 EUR pro zahraniční firmy.¹¹³

¹¹² 44. Podnikatelské setkání Regionální hospodářské komory Brno, Regionální hospodářská komora Brno, informační materiál pro účastníky b2fair při MSV Brno 2010

¹¹³ Tamtéž

Mezi nezbytné přípravy na každou akci b2fair patří plánování schůzek s reprezentanty společností, které představují potenciální obchodní partnery. To je umožněno, jak již bylo uvedeno, ihned po potvrzení registrace. Příchozí žádosti od jiných společností je možné odmítat, avšak organizátoři b2fair akcí to nedoporučují – podnik předem nemůže vědět, která ze schůzek pro něj bude přínosem a která nikoli. Předběžný plán schůzek obdrží společnost pár dní před událostí, ten konečný dostane až na místě.

Ještě než se účastníci vydají na místo konání akce b2fair, mohou si na internetových stránkách b2fair přečíst potřebné informace o zemi a městě, v němž se událost koná. Dočtou se např. o tom, jakou měnou lze ve státě platit, jaké jsou obvyklé otevírací doby obchodů a bank či jaké možnosti dopravy, stravování a ubytování se v dané lokalitě nabízejí.

7.2 Průběh b2fair při MSV Brno

Po příjezdu na místo konání akce je nutné dostavit se k registraci na příslušný stánek, kde reprezentanti společnosti obdrží složky, v nichž najdou aktualizovaný rozvrh schůzek, katalog účastníků a vystavovatelů zahrnující program a informace pro účastníky, blok s perem a různé informační a propagační materiály organizátorů. Plán schůzek je přímo na místě nadále možné měnit – lze nejen rušit a přesouvat naplánované schůzky, ale dokonce i žádat o nové.

Schůzky na akci b2fair při MSV Brno 2010 se konaly v průběhu prvního dne od 9.30 h do 17.00 h a v průběhu druhého dne od 9.00 h do 17.00 h, přičemž doba od 12.00 h do 13.00 h byla vyčleněna na oběd. Přesné informace o tom, kdy, kde a s kým se která schůzka koná, jsou rozepsány v rozvrhu schůzek. Na každou schůzku je vyhrazeno 30 minut. Z toho by přibližně 20 minut měla zabrat obchodní konverzace a zbývajících 10 minut je určeno pro pauzu, během níž je možné připravit se na další jednání, přesunout se na jiné místo jednání, občerstvit se apod. Občerstvení ve formě studených a teplých nápojů a lehkého jídla bylo na stánku b2fair při MSV Brno 2010 k dispozici po celou dobu

trvání události. Mimoto si účastníci mohli zakoupit jídlo v některé z mnoha restaurací veletržního areálu.

Obvykle je možné absolvovat 10 až 12 obchodních schůzek denně, přičemž jejich počet lze znásobit navýšením počtu reprezentantů společnosti. Vzhledem k vysokému počtu absolvovaných obchodních setkání v krátkém časovém úseku je zástupcům společností doporučeno dělat si poznámky, které později poslouží k připomenutí jednotlivých jednání. Během schůzek je možné využít služeb tlumočnicků ovládajících český, anglický a německý jazyk.

Jednání jsou časově omezená a reprezentanti společnosti mají poměrně krátký čas na to, aby potenciálního obchodního partnera oslovili. Z tohoto důvodu by jednatelé měli být perfektně připraveni. Při setkání je třeba snažit se udělat dobrý dojem již od podání ruky a předání vizitky přes samotný průběh jednání až po rozloučení s potenciálním obchodním partnerem. V průběhu schůzky je zapotřebí zjistit zejména to, zda si podniky vůbec mají co nabídnout – není vyloučeno, že pravý opak bude skutečností. Na podrobnější projednávání podmínek obchodu či dokonce uzavírání smluv zpravidla nebývá dostatek času. V případě zájmu o spolupráci je zvykem sjednat si další schůzku prostřednictvím kontaktů, které si partneři na schůzce předali.

K bližšímu seznámení zástupců společností může posloužit společenský večer, kam jsou zváni všichni účastníci akce b2fair. Mohou se však zúčastnit pouze pokud do stanoveného termínu potvrdí svou účast.

7.3 Aktivita po skončení b2fair při MSV Brno

Po skončení b2fair události by měl každý účastník vyplnit dotazník, který obdržel první den při osobní registraci, a odevzdat jej na příslušném stánku b2fair. Není to povinnost, nicméně odevzdáním vyplněného dotazníku mohou účastníci přispět ke zlepšení služeb organizátorů akce. Další dotazník obdrží účastníci zhruba půl roku po b2fair události.

Zástupci divize Slévárna – Obrobna společnosti Unitherm, s. r. o. si z b2fair události při MSV Brno 2010, stejně jako z jiných b2fair akcí, přivezli podrobné poznámky z jednotlivých jednání. Na základě těchto poznámek je sepsána cestovní zpráva, díky níž si účastníci mohou zpětně připomenout všechny potřebné informace a plynule pokračovat v komunikaci s potenciálními obchodními partnery. Cestovní zpráva je interním dokumentem společnosti Unitherm, s. r. o. a mohou se v ní objevit různé údaje, které zástupce společnosti považuje za významné. Bývá jimi např. předmět činnosti jednotlivých jednání, partnerů, předmět jednání, průběh jednání, výsledek jednání, závazky a nároky společnosti vyplývající ze schůzky, návrhy na další postupy aj.

7.4 Zhodnocení přínosů b2fair při MSV Brno

Před uskutečněním akce b2fair při MSV Brno 2010 byli zástupci divize Slévárna - Obrobna společnosti Unitherm, s. r. o. poněkud skeptičtí, a to hned ze dvou důvodů. Prvním z nich byla skutečnost, že mezi účastníky převládaly české podniky. Druhým z nich byly oprávněné obavy z toho, že většina účastníků bude především nabízet své výrobky a služby a jen menšina bude něco poptávat.

Z cestovní zprávy z události b2fair při MSV Brno 2010 vyplynulo, že proběhlo celkem dvacet čtyři jednání s potenciálními obchodními partnery. Z toho osmnáct jednání bylo s potenciálními odběrateli a šest jednání s potenciálními dodavateli. Z celkového počtu schůzek s potenciálními zákazníky se ve dvanácti případech podařilo navázat a udržet kontakt. Na základě nově nabytých kontaktů obdrželo obchodní oddělení divize Slévárna - Obrobna pět poptávek, z nichž ani jedna doposud nebyla realizována, nicméně je očekáván vývoj v budoucnu. Vzhledem k finanční nenáročnosti b2fair akce lze výsledek považovat za uspokojivý.

8 Zhodnocení přínosů a rizik projektu b2fair

Za účelem názorné demonstrace přínosů projektu b2fair je v této práci srovnána na jedné straně standardní účast společnosti Unitherm, s. r. o. na veletrhu a na straně druhé účast společnosti Unitherm, s. r. o. na veletrhu doplněná o účast na akci b2fair. Pro vymezení srovnávacích kritérií si společnost Unitherm, s. r. o. musela stanovit, co vlastně očekává od účasti na veletrhu či veletrhu obohaceném o b2fair událost, respektive co je cílem takové účasti. Obecný cíl akvizičních aktivit vidí společnost Unitherm, s. r. o. v získání co největšího množství nově nabytých kvalitních kontaktů za vynaložení co nejnižších nákladů. Proto by se měly srovnávat především obchodní náklady akvizice a počet nových zajímavých kontaktů. Přestože společnost Unitherm, s. r. o. sleduje také počet přijatých a realizovaných poptávek od nových odběratelů a zajisté by je také mohla označit za své cíle, jejich srovnávání bez dostatečného časového odstavu nemá velký smysl. Dochází k nim totiž často i s několikaletým zpožděním po vzájemné výměně kontaktů, a tak se s největší pravděpodobností nejedná o konečná čísla. To samé platí o obratu – dopad jedné akviziční akce se do něj bude nejspíše promítat v průběhu několika následujících let.

Jako kritéria srovnávání byla stanovena výše nákladů a počet jednání s potenciálními odběrateli během konání akce. Aby nedocházelo ke zkreslení, mezi jednání se nezapočítávala jednání s již existujícími klienty. Způsobem, jak sloučit dvě vybraná kritéria do jednoho, je stanovení ceny kontaktu podle vzorce (4) uvedeném v kapitole 3.4.2 Výstavy a veletrhy. Kromě srovnávacích kritérií je pro účely odhadů budoucího vývoje sledován také počet přijatých a realizovaných poptávek. Výsledky by měly jasně ukázat, proč je účast na akcích b2fair pro podnik tak atraktivní.

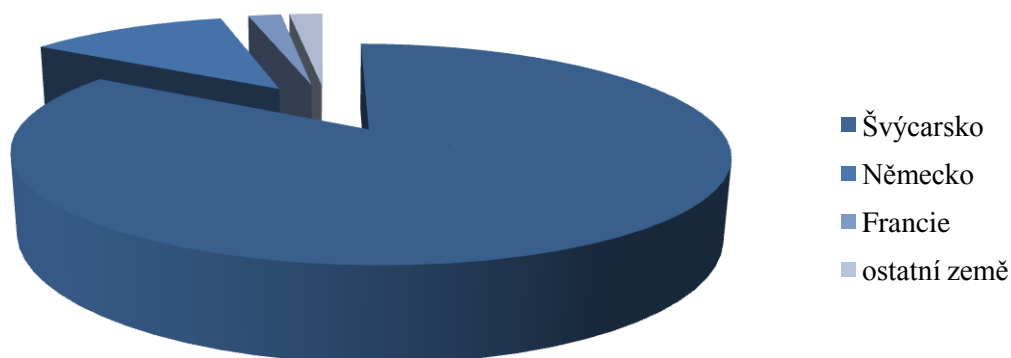
8.1 Výběr veletrhů ke srovnání

Výchozím krokem porovnávání byl výběr veletrhů srovnatelných co do velikosti, počtu návštěvníků a termínu konání. Výsledkem byla volba veletrhu Swisstech 2010 v Basileji a veletrhu Zuliefermesse 2011 v Lipsku. Zatímco veletrhu Swisstech 2010 se zástupci společnosti Unitherm, s. r. o. zúčastnili bez jakékoli doprovodné akce, účast na veletrhu Zuliefermesse 2011 byla doprovázena účastí na události b2fair. Obou srovnávaných

veletrhů se společnost Unitherm, s. r. o. zúčastnila ve spolupráci s MPO v rámci společné expozice České republiky.

8.1.1 Veletrh Swisstech

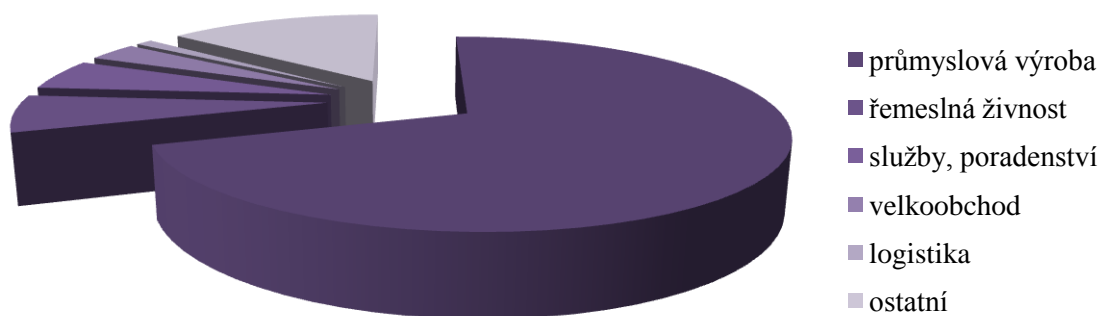
Veletrh Swisstech je významným evropským veletrhem dodavatelského průmyslu a nejvýznamnějším střediskem střetávání nabídky a poptávky po výrobcích a službách mnoha průmyslových odvětví. Veletrh je velmi rozmanitý a nabízí všem oborům a oblastem činnosti přiměřenou základnu. Veletrh Swisstech se koná jednou za dva roky. V roce 2010 na něm vystavovalo celkem 556 firem z dvaceti různých zemí světa, přišlo 24 360 návštěvníků a vše se odehrávalo na výstavní ploše o výměře 28 000 m².¹¹⁴ Struktura návštěvníků dle jejich původu a profese je znázorněna v grafech na Obr. 13 a Obr. 14.



Obr. 13: Struktura návštěvníků veletrhu Swisstech 2010 podle země původu

Zdroj: Facts & Figures zur Swisstech 2010, MCH Group AG, elektronický dokument

¹¹⁴ Facts & Figures zur Swisstech 2010, MCH Group AG, elektronický dokument



Obr. 14: Struktura návštěvníků veletrhu Swisstech 2010 podle profese

Zdroj: Facts & Figures zur Swisstech 2010, MCH Group AG, elektronický dokument

8.1.2 Veletrh Zuliefermesse

Veletrh Zuliefermesse, známý také jako Z Messe, je důležitým samostatným dodavatelským veletrhem v Evropě. Zaměřuje se na mnoho průmyslových odvětví, avšak v první řadě na strojírenství a automobilový průmysl. Veletrh Zuliefermesse bývá kombinován s obchodními setkáními, mezinárodními konferencemi, odbornými zasedáními a workshopy a nabízí tak zajímavý a rozmanitý program pro vystavovatele i návštěvníky. Veletrh Zuliefermesse se koná jednou za dva roky. V roce 2009 na něm vystavovalo celkem 501 firem, přišlo 9 898 návštěvníků a vše se odehrávalo na výstavní ploše o výměře 15 000 m². Zahraniční účast byla mezi vystavovateli 32 % a mezi návštěvníky 6 %.¹¹⁵

8.2 Sběr dat pro srovnání

Jak již bylo uvedeno, jako kritéria srovnávání byly stanoveny náklady a počet jednání s potenciálními odběrateli během konání akce (vyjma jednání se stávajícími klienty). Z těchto údajů lze určit cenu kontaktu, jejíž hodnota by měla být v zájmu společnosti

¹¹⁵ Z 2011 – Die Zuliefermesse, SEPP International, s. r. o., elektronický dokument

Unitherm, s. r. o. co nejnížší. Společnost Unitherm, s. r. o. sleduje také počet přijatých a realizovaných poptávek, přestože z těchto údajů lze jen odhadovat budoucí vývoj.

8.2.1 Výsledky veletrhu Swisstech 2010 bez doprovodné akce b2fair

Veletrh Swisstech 2010 se konal ve dnech 16. až 19. listopadu 2010 ve švýcarské Basileji. Obchodní náklady na veletrh Swisstech 2010 zachycuje tabulka Tab. 2.

Tab. 2: Obchodní náklady na veletrh Swisstech 2010

Předmět platby	Cena (Kč)
náklady na technickou realizaci expozice	44 624,00
vystavovatelský poplatek	36 197,00
povinné pojištění	24 192,00
přípoj internetu na expozici	23 770,00
parkovací karta	7 411,00
přípoj, montáž a spotřeba elektřiny – podíl	7 296,00
úklid během veletrhu – podíl	3 072,00
uskladnění obalového materiálu	1 525,00
bankovní výlohy	1 000,00
celkem za veletrh	149 087,00

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Během veletrhu Swisstech 2010 proběhlo celkem dvanáct jednání se zástupci jiných společností – potenciálních obchodních partnerů. Po skončení veletrhu přijalo obchodní oddělení divize Slévárna – Obrobna celkem tři poptávky, nicméně ani jedna z nich zatím nebyla zrealizována. Na základě získaných informací lze stanovit cenu kontaktu podle vzorce (4) uvedeném v kapitole 3.4.2 Výstavy a veletrhy.

$$Cena\ kontaktu = \frac{149\,087}{12} = 12\,424\,Kč \quad (7)$$

Při celkových obchodních nákladech na veletrh ve výši 149 087 Kč a při 12 uskutečněných jednáních činí cena kontaktu na veletrhu Swisstech 2010 celkem 12 424 Kč.

Po přijetí finanční podpory od MPO, která byla uznána v plné výši 120 000 Kč, klesly obchodní náklady na veletrh na 29 087 Kč. Tím se mění i cena kontaktu.

$$\text{Cena kontaktu po přijetí dotace} = \frac{29\,087}{12} = 2\,424 \text{ Kč} \quad (8)$$

Při celkových obchodních nákladech na veletrh ve výši 29 087 Kč a při 12 uskutečněných jednáních činí cena kontaktu u stánku na veletrhu Swisstech 2010 celkem 2 424 Kč. Po přijetí finanční podpory od MPO došlo k poklesu ceny kontaktu na veletrhu Swisstech 2010 z původních 12 424 Kč o 10 000 Kč na konečných 2 424 Kč. Procentuální pokles ceny kontaktu vyvolaný přijetím finanční podpory od MPO je 80,49 %.

8.2.2 Výsledky veletrhu Zuliefermesse 2011 s doprovodnou akcí b2fair

Veletrh Zuliefermesse 2011 se konal ve dnech 1. až 4. března 2011 v německém Lipsku. Obchodní náklady na veletrh Zuliefermesse 2011 a doprovodnou akci b2fair zachycuje tabulka Tab. 3.

Tab. 3: Obchodní náklady na veletrh Zuliefermesse 2011

Předmět platby	Cena (Kč)
pronájem a design stánku	68 880,00
pronájem plochy	57 792,00
zápis v katalogu	11 620,00
pojištění	8 085,00
zápis na internetu	6 300,00
mimořádné náklady	4 082,00
reklamní balíček	3 080,00
přihlašovací poplatek	1 708,00
celkem za veletrh	161 547,00
poplatek za účast na b2fair akci	2 500,00
celkem za veletrh a b2fair	164 047,00

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Během veletrhu Zuliefermesse 2011 proběhlo celkem devatenáct jednání s potenciálními obchodními partnery na stánku. V rámci akce b2fair bylo uskutečněno dalších třináct jednání. To dohromady čítá třicet dva jednání. Po skončení veletrhu přijalo obchodní oddělení divize Slévárna – Obrobna celkem šest poptávek a zástupci dvou zahraničních firem projevíli zájem o sjednání osobní schůzky ve společnosti Unitherm, s. r. o. Na základě získaných informací lze stanovit cenu kontaktu, která se odvíjí jednak od ceny kontaktu u stánku a jednak od ceny kontaktu na b2fair akci.

$$\text{Cena kontaktu u stánku} = \frac{161\,547}{19} = 8\,502 \text{ Kč} \quad (9)$$

$$\text{Cena kontaktu na b2fair akci} = \frac{2500}{13} = 192 \text{ Kč} \quad (10)$$

$$\text{Cena kontaktu} = \frac{164\,047}{32} = 5\,126 \text{ Kč} \quad (11)$$

Z pohledu na výše uvedené výpočty je patrné, že účast na akci b2fair tlačí cenu kontaktu směrem dolů. Při celkových obchodních nákladech na veletrh a b2fair akci ve výši 164 047 Kč a při 32 uskutečněných jednáních činí cena kontaktu na veletrhu Zuliefermesse 2011 celkem 5 126 Kč.

Po přijetí finanční podpory od MPO, která byla uznána v plné výši 120 000 Kč, klesly obchodní náklady na veletrh na 41 547 Kč a obchodní náklady na veletrh a b2fair akci na 44 047 Kč. Tím se mění i cena kontaktu a cena kontaktu u stánku. Cena kontaktu na b2fair akci zůstává neměnná.

$$\text{Cena kontaktu u stánku po přijetí dotace} = \frac{41\,547}{19} = 2\,187 \text{ Kč} \quad (12)$$

$$\text{Cena kontaktu na b2fair akci po přijetí dotace} = \frac{2500}{13} = 192 \text{ Kč} \quad (13)$$

$$\text{Cena kontaktu po přijetí dotace} = \frac{44\,047}{32} = 1\,376 \text{ Kč} \quad (14)$$

Při celkových obchodních nákladech na veletrh a b2fair akci ve výši 44 047 Kč a při 32 uskutečněných jednáních činí cena kontaktu na veletrhu Zuliefermesse 2011 celkem 1 376 Kč. Po přijetí finanční podpory od MPO došlo k poklesu ceny kontaktu na veletrhu Zuliefermesse 2011 z původních 5 126 Kč o 3 750 Kč na konečných 1 376 Kč. Procentuální pokles ceny kontaktu vyvolaný přijetím finanční podpory od MPO je 73,16 %.

8.3 Porovnání výsledků

Pro snazší porovnávání výsledků veletrhu Swisstech 2010 bez akce b2fair s výsledky veletrhu Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair byla vytvořena tabulka Tab. 4, v níž jsou výsledné hodnoty jednotlivých kritérií pro oba případy položeny vedle sebe.

Tab. 4: Porovnání výsledků veletrhu bez b2fair s výsledky veletrhu včetně b2fair

Srovnávací kritérium	Swisstech 2010 (veletrh bez b2fair)	Zuliefermesse 2011 (veletrh včetně b2fair)
Obchodní náklady akce před přijetím finanční podpory od MPO (Kč)	149 087	164 047
Obchodní náklady akce po přijetí finanční podpory od MPO (Kč)	29 087	44 047
Počet jednání na stánku	12	19
Počet jednání na b2fair akci	-	13
Počet jednání celkem	12	32
Cena kontaktu u stánku před přijetím finanční podpory od MPO (Kč)	12 424	8 502
Cena kontaktu u stánku po přijetí finanční podpory od MPO (Kč)	2 424	2 187
Cena kontaktu na b2fair akci (Kč)	-	192
Cena kontaktu před přijetím finanční podpory od MPO (Kč)	12 424	5 126
Cena kontaktu po přijetí finanční podpory od MPO (Kč)	2 424	1 376

Počet přijatých poptávek	3	6
Počet realizovaných poptávek	0	0

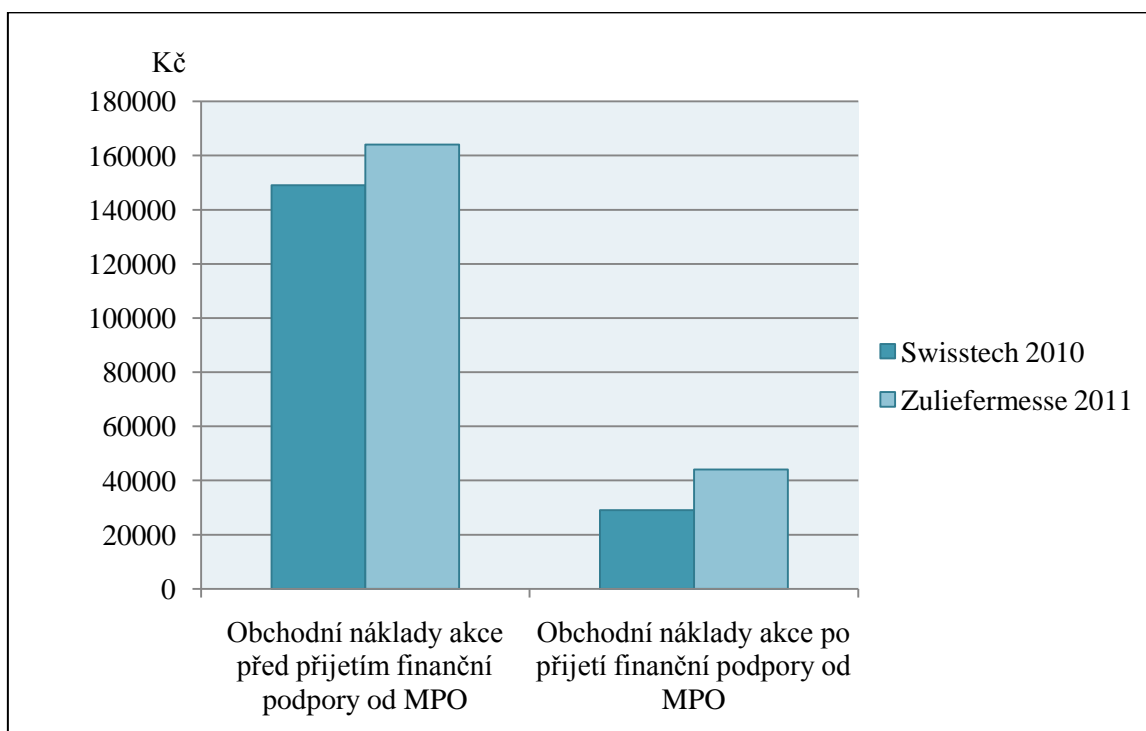
Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Je-li počítáno s údaji platnými před přijetím finanční podpory od MPO, obchodní náklady veletrhu Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair převyšují obchodní náklady veletrhu Swisstech 2010 bez akce b2fair o 14 960 Kč, tedy o 10,03 %. Na veletrhu Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair bylo dosaženo o 20 jednání více než na veletrhu Swisstech 2010 bez akce b2fair, což činí asi 166,67 %. Veletrh Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair sice vyžadoval vynaložení vyšších nákladů než veletrh Swisstech 2010 bez akce b2fair, na druhé straně však přinesl více kontaktů. Protože byl procentuální nárůst nákladů nižší než procentuální nárůst počtu uskutečněných jednání, výsledným efektem bylo snížení ceny jednoho kontaktu. Před přijetím finanční podpory od MPO byla cena kontaktu na veletrhu Zuliefermesse 2010 včetně akce b2fair nižší než cena kontaktu na veletrhu Swisstech 2010 bez akce b2fair celkem o 7 298 Kč, tedy o 58,74 %.

Je-li počítáno s údaji platnými po přijetí finanční podpory od MPO, obchodní náklady veletrhu Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair převyšují obchodní náklady veletrhu Swisstech 2010 bez akce b2fair o 14 960 Kč, což již nepředstavuje pouze 10,03 %, ale celých 51,43 %. Na veletrhu Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair bylo dosaženo o 20 jednání více než na veletrhu Swisstech 2010 bez akce b2fair, což činí asi 166,67 %. Procentuální nárůst nákladů zůstal nižší než procentuální nárůst počtu uskutečněných jednání, takže výsledným efektem bylo snížení ceny jednoho kontaktu. Po přijetí finanční podpory od MPO byla cena kontaktu na veletrhu Zuliefermesse 2010 včetně akce b2fair nižší než cena kontaktu na veletrhu Swisstech 2010 bez akce b2fair celkem o 1 048 Kč, což již nepředstavuje pokles o celých 58,74 %, ale pouze o 43,23 %.

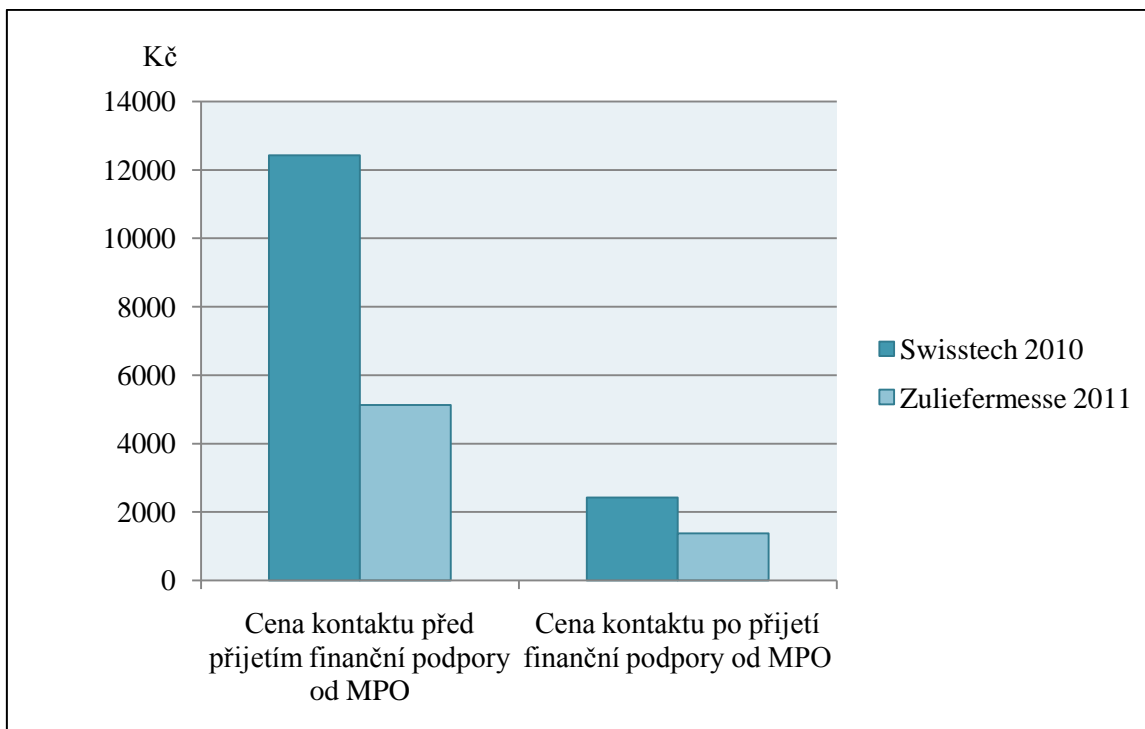
V případě, že by společnosti Unitherm, s. r. o. nebyl přiznán nárok na udělení finanční podpory od MPO, procentuální rozdíl mezi obchodními náklady na akci Swisstech 2010 a obchodními náklady na akci Zuliefermesse 2011 by nebyl tak markantní, jako po přiznání finanční podpory od MPO. Tuto skutečnost lze vysledovat z grafu na Obr. 15, který znázorňuje výši obchodních nákladů na oba veletrhy před i po přijetí finanční

podpory od MPO. Přiznáním finanční podpory se tedy zvyšuje procentuální rozdíl mezi obchodními náklady na akci Swisstech 2010 a obchodními náklady na akci Zuliefermesse 2011. Současně dochází ke snížení procentuálního rozdílu mezi cenou kontaktu na akci Swisstech 2010 a cenou kontaktu na akci Zuliefermesse 2011. Tato skutečnost je patrná z grafu na Obr. 16, který znázorňuje cenu kontaktu na obou veletrzích před i po přijetí finanční podpory od MPO.



Obr. 15: Obchodní náklady na veletrhy Swisstech 2010 a Zuliefermesse 2011 před a po přijetí finanční podpory od MPO

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.



Obr. 16: Cena kontaktu na veletrzích Swisstech 2010 a Zuliefermesse 2011 před a po přijetí finanční podpory od MPO

Zdroj: Interní dokumentace společnosti Unitherm, s. r. o.

Pokles ceny veletrhu prostřednictvím přiznání finanční podpory od MPO má za následek změny ve vztazích mezi výsledky akce Swisstech 2010 a akce Zuliefermesse 2011. Nicméně v obou případech, tedy před i po přijetí finanční podpory od MPO, je cena kontaktu na akci Zuliefermesse 2011 nižší než cena kontaktu na akci Swisstech 2010.

Ani jedna ze srovnávaných akcí zatím nepřinesla žádnou realizovanou poptávku, nicméně s ohledem na počet přijatých poptávek lze v následujících letech očekávat vyšší počet realizovaných poptávek a větší nárůst obrátu u veletrhu Zuliefermesse 2011, který byl podpořen účastí na události b2fair.

8.4 Zhodnocení přínosů a rizik projektu b2fair

Kvantifikovatelné přínosy projektu b2fair jsou patrné z předchozích podkapitol. Veletrh Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair byl finančně náročnější než veletrh Swisstech 2010

bez akce b2fair, nicméně finanční náročnost byla vykompenzována nárůstem počtu uskutečněných jednání. Vzhledem k tomu, že procentuální rozdíl nákladů nebyl tak výrazný jako procentuální rozdíl počtu uskutečněných jednání, veletrh Zuliefermesse 2011 včetně akce b2fair vyšel ze srovnání o poznání lépe. Projekt b2fair tedy sice vyžaduje dodatečné náklady, avšak tyto jsou plně kompenzovány zvýšeným počtem uskutečněných jednání.

Mimo kvantifikovatelné přínosy lze projektu b2fair přiznat i ty nekvantifikovatelné. Zúčastněný podnik má možnost vybrat si potenciální obchodní partnery mezi řadou účastníků a pozvat je na jednání. Na druhé straně žádný podnik není povinen přijímat každé jednání, na které je sám zván. Ve výběru jednacích partnerů tedy mají účastníci volnou ruku, rozhodují se na základě vlastního uvážení.

Projekt b2fair skrývá také určitá rizika. Je možné, že dojde k setkání zástupců společností, které si vzájemně nemají co nabídnout. V takovém případě je doporučeno buďto ukončit jednání hned na jeho začátku, nebo se z něj pokusit něco vytěžit, např. získat kontakty na jiné potenciální obchodní partnery. Další riziko představuje situace, kdy vybraný potenciální obchodní partner odmítne pozvánku na jednání a společnost tak ztratí příležitost navázat s ním kontakt. Na druhé straně se může stát, že společnost sama odmítne pozvánku jiného podniku na jednání, aniž by věděla, že tím přichází o významného klienta. Proto jsou ze strany organizátorů akcí b2fair účastníci vyzýváni k tomu, aby příchozí pozvánky neodmítali.

Největším problémem událostí b2fair zůstává skutečnost, že v naprosté většině případů se jich účastní podniky, které chtějí prodávat své výrobky a služby, ale nemají zájem nic nakupovat. Na akci se pak, až na výjimky, jakou je např. veletrh Elmia Subcontractor ve Švédsku, schází přebytek nabízejících a nedostatek poptávajících.

Závěr

Cílem této práce bylo zjistit, zda projekt b2fair společnosti Unitherm, s. r. o. skutečně plní funkci, která od něj byla očekávána – zda umožňuje finančně nenáročný rozvoj základny kvalitních obchodních kontaktů, snižuje akviziční náklady společnosti a zefektivňuje jednání na veletrzích. Vedle toho se práce zabývala zkoumáním okolností, které vedly ke vzniku projektu b2fair.

Teoretická část práce se věnovala obchodním metodám, akvizicím, možnostem vstupu na zahraniční trh, marketingu a marketingové komunikaci na trhu B2B. Obchodní metody byly rozděleny na přímé a nepřímé. Přímá obchodní metoda podniku umožňuje bezprostřední kontakt se zákazníky a snížení nákladů prostřednictvím vyloučení mezičlánků z distribučního řetězce. Nepřímá obchodní metoda je charakteristická přítomností jednoho či více mezičlánků na cestě od dodavatele k odběrateli a s tím souvisejícími vyššími náklady. Akvizice byly rozčleněny na přímé a nepřímé. Pro přímé akvizice je, na rozdíl od akvizic nepřímých, typické osobní působení na obchodního partnera. Způsoby vstupu na zahraniční trh byly roztrženy do tří kategorií – vývozní a dovozní operace, kapitálově nenáročné formy vstupu na zahraniční trh a kapitálově náročné formy vstupu na zahraniční trh. V závěru teoretické části práce byly vymezeny pojmy B2B a B2C, kde B2B stojí za obchod mezi dvěma podniky a B2C stojí za obchod mezi podnikem a konečným spotřebitelem. Byly charakterizovány také nástroje marketingové komunikace, jejichž použití závisí na povaze cílového trhu. Pro akviziční činnost na B2B trhu je typický osobní prodej a podpora prodeje formou výstav a veletrhů. Ta však v předešlých letech zaznamenala významný úpadek a právě z tohoto důvodu vznikl projekt b2fair zaměřený na zvýšení efektivnosti výstav a veletrhů.

Praktická část práce se zabývala nejprve představením projektu b2fair a společnosti Unitherm, s. r. o., následně popsala průběh projektu b2fair z pohledu účastníka a zhodnotila přínosy a rizika projektu. Obchodní název projektu se nechal inspirovat obecně známými pojmy B2B a B2C. Projekt b2fair, zaměřený na budování vztahů mezi společnostmi z různých částí světa, podporuje napřímení obchodní metody a využívání přímé formy akvizice. Nejčastěji se koná jako doprovodná akce při mezinárodních

veletrzích, kde zprostředkovává osobní setkání reprezentantů zúčastněných společností, a tím zvyšuje efektivnost těchto veletrhů.

Společnost Unitherm, s. r. o. zahrnula projekt b2fair do své akviziční činnosti po vypuknutí celosvětové finanční krize ve druhé polovině roku 2008. Od té doby nasbírala jisté zkušenosti, které byly využity jednak pro podrobný popis aplikace projektu b2fair v praxi podniku a jednak pro zhodnocení přínosů a rizik projektu b2fair. Pro zjištění efektů projektu b2fair na společnost Unitherm, s. r. o. bylo uskutečněno srovnání účasti na standardním veletrhu s účastí na veletrhu doplněnou o akci b2fair. Z porovnání jasně vyplynulo, že projekt b2fair společnosti Unitherm, s. r. o. skutečně přináší značný nárůst počtu získaných kontaktů a přitom není nijak finančně náročný. Kromě kvantifikovatelných přínosů byly v závěrečném hodnocení uvedeny také nekvantifikovatelné přínosy a rizika projektu b2fair pro společnost.

Podle mého mínění bylo zařazení projektu b2fair do akviziční činnosti společnosti Unitherm, s. r. o. velmi dobrým rozhodnutím. Dopad projektu b2fair na efektivitu účasti na veletrhu je evidentní. Příklad uvedený v této práci ukázal, že veletrh doprovázený akcí b2fair přinesl společnosti mnohem více nových kontaktů než veletrh bez akce b2fair, přičemž rozdíl v nákladech byl nevýznamný. Existují sice i rizika spojená s projektem b2fair, ale rozhodně pro podnik nepředstavují velkou hrozbu a navíc je možné se jim vyhnout.

Je pochopitelné, že akce b2fair ve své současné podobě nijak neomezují pozici veletrhů v akvizičních aktivitách společnosti Unitherm, s. r. o. Vlastní stánek na veletrhu má mnoho výhod a předností, které samotný projekt b2fair nemůže pojmout. Nicméně pozitivní vliv události b2fair jakožto doprovodné akce při veletrhu je nepochybný. Dokud bude projekt b2fair pro společnost Unitherm, s. r. o. stejně tak přínosný jako v současné době, měl by zůstat součástí programu akvizičních aktivit podniku.

Seznam použité literatury

Citace

An all inclusive service adding value to your Business Contact at trade fairs: AFTER [online]. The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy od Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg. [cit. 2010-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.b2fair.com>>

An all inclusive service adding value to your Business Contact at trade fairs: BEFORE [online]. The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy od Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg. [cit. 2010-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.b2fair.com>>

An all inclusive service adding value to your Business Contact at trade fairs: DURING [online]. The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy od Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg. [cit. 2010-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.b2fair.com>>

BÁRTA, V.; PÁTÍK, L.; POSTLER, M. *Retail marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.

BENEŠ, V. *Zahraniční obchod*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 328 s. ISBN 80-247-0558-3.

b2fair – An original concept on the road of success [online]. The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy of Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg. [cit. 2010-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.b2fair.com>>

b2fair – History [online]. The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy of Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg. [cit. 2010-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.b2fair.com>>

b2fair – How does it work? [online]. The Chamber of Commerce of the Grand-Duchy of Luxembourg; Handwerk International Baden-Württemberg. [cit. 2010-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.b2fair.com>>

Facts & Figures zur Swisstech 2010 [online]. MCH Group AG. [cit. 2011-03-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.swisstech2012.com/go/id/ftp>>

Firemní poslání společnosti Veletrhy Brno [online]. Veletrhy Brno. [cit. 2011-03-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.bvv.cz/i2000/b-bvv.nsf/WWWAllPDocsID/JPAA-86VGZ6?OpenDocument&LANG=CZ&NAV=1&ID=0>>

FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.

Jak se stát členem [online]. Regionální hospodářská komora Brno. [cit. 2011-03-23]. Dostupný z WWW: <http://www.rhkbrno.cz/_jeco/content/view/32/60>

KALÍNSKÁ, E.; STĚRBOVÁ, L. aj. *Mezinárodní obchod*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 148 s. ISBN 978-80-245-1299-0.

Komplexní Servis pro Podnikatele: Business All Inclusive. Brno: Regionální hospodářská komora Brno. Informační materiál pro účastníky b2fair při MSV Brno 2010.

Kontakt – Kontrakt 2010. Brno: Regionální hospodářská komora Brno, 2010. Tisková informace.

KOTLER, P. aj. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

LASCU, D. N. *International marketing*. 2. vyd. Cincinnati: Atomic Dog Publishing, 2005. 419 s. ISBN 1-59260-166-9.

MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 208 s. ISBN 80-247-1678-X.

MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. aj. *Mezinárodní obchodní operace*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 240 s. ISBN 978-80-247-1590-2.

MACHKOVÁ, H.; SATO, A.; ZAMYKALOVÁ, M. aj. *Mezinárodní obchod a marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 268 s. ISBN 80-247-0364-5.

NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace není pouze reklama*. 1. vyd. Praha: VOX, 1999. 150 s. ISBN 80-86324-00-1.

O síti [online]. Technologické centrum Akademie věd České republiky. [cit. 2011-03-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.enterprise-europe-network.cz/o-siti/>>

O společnosti Veletrhy Brno [online]. Veletrhy Brno. [cit. 2011-03-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.bvv.cz/i2000/b-bvv.nsf/WWWAllPDocsID/PKAY-7SWHYG?OpenDocument>>

PELSMACKER, P.; GUENS, M.; VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

STRNAD, P.; KRAUSOVÁ, A. *Mezinárodní marketing*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. 129 s. ISBN 978-80-7372-384-2.

STRNAD, P.; MYSLIVCOVÁ, S. *Průmyslový marketing*. 2. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. 120 s. ISBN 978-80-7372-254-8.

ŠVANDOVÁ, Z. *Úvod do marketingové komunikace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2002. 109 s. ISBN 80-7083-637-7.

Unitherm: Divize Slévárna – Obrobná. Jablonec nad Nisou: Unitherm, s. r. o., 2010. Firemní katalog.

Veletrhy v zahraničí [online]. Czech Trade. [cit. 2011-03-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechtrade.cz/sluzby/veletrhy-v-zahranici/>>

Výhody členství [online]. Regionální hospodářská komora Brno. [cit. 2011-03-23]. Dostupný z WWW: <http://www.rhkbrno.cz/_jeco/content/view/39/71>

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Ostrava Hrabůvka: Sagit, 2010. 320 s. Předpisy v publikaci odpovídají stavu právní úpravy známé ke dni 1. 7. 2010. ISBN 978-80-7208-816-4.

Zásady pro organizování oficiálních účastí ČR na zahraničních veletrzích a výstavách v roce 2011 [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Praha: 23.11.2010 [cit. 2011-03-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument81030.html>>

Z 2011 – Die Zuliefermesse [online]. SEPP International, s. r. o. [cit. 2011-03-30]. Dostupný z WWW: <http://www.leipziger-messe.de/LeMMon/kalender_web.nsf/factsheets/EF990DC259F55627C125764600298F7F?OpenDocument>

44. Podnikatelské setkání Regionální hospodářské komory Brno. Brno: Regionální hospodářská komora Brno. Informační materiál pro účastníky b2fair při MSV Brno 2010.

Seznam příloh

Příloha A	Certifikát ČSN EN ISO 9001:2009	92
Příloha B	Certifikát ČSN EN ISO 14001:2005	93
Příloha C	Registration form	94
Příloha D	Confirmation of registration	95
Příloha E	Programme and participant information	98
Příloha F	Dotazník pro účastníky akce b2fair při MSV Brno 2010	102
Příloha G	Tisková informace: Kontakt – Kontrakt 2010	104